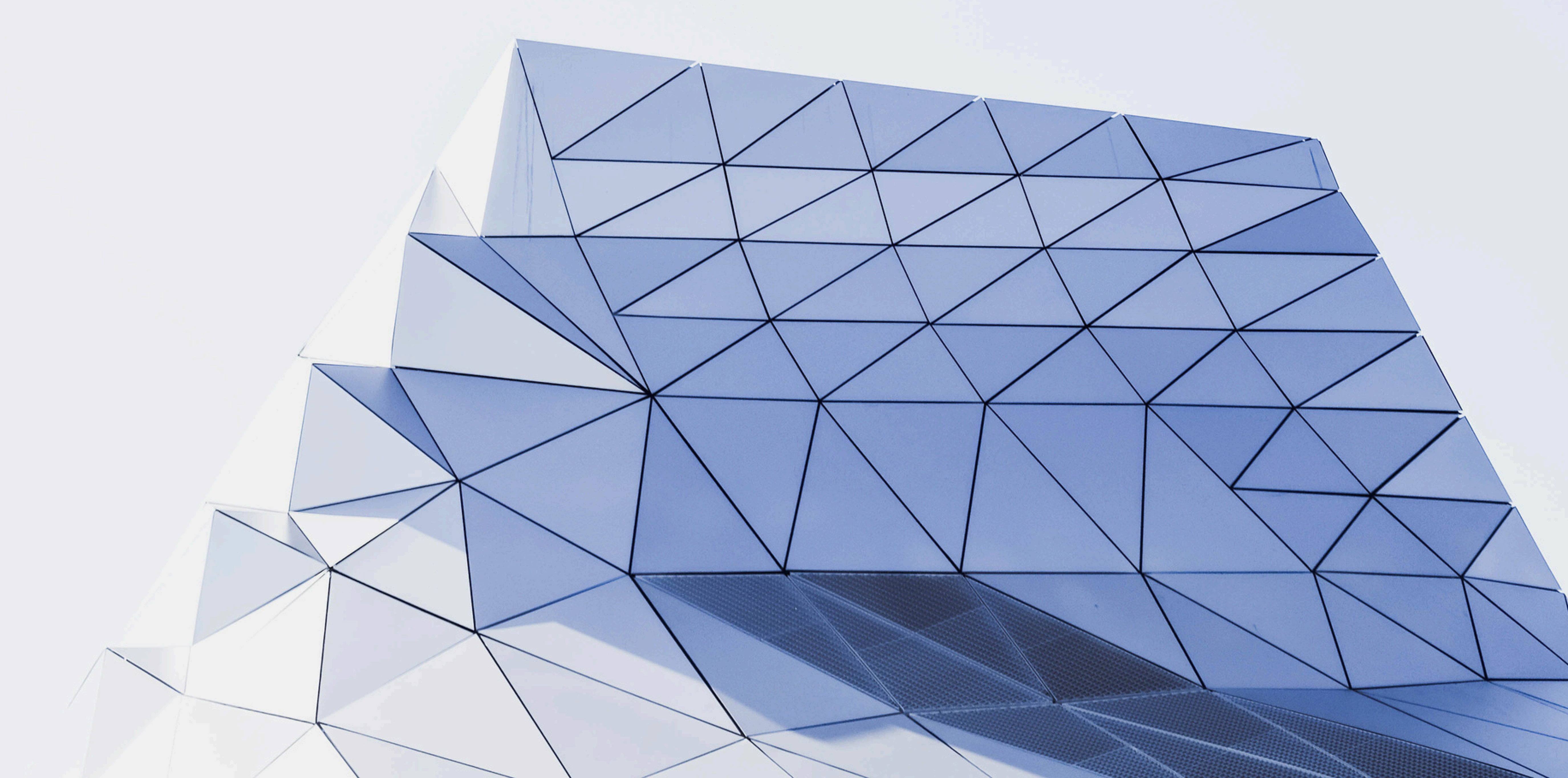
جامعة الملك سعود
كلية التربية
قسم الإدارة التربوية

توثيق سلسلة اللقاءات العلمية في تمويل التعليم لعام 1446هـ

تحت إشراف سعادة الأستاذة الدكتورة
سارة بنت عبدالله المنقاش





المقدمة:

في ظل الاهتمام المتنامي بموضوع تمويل التعليم باعتباره أحد أهم مرتكزات تطوير الأنظمة التعليمية واستدامتها، جاءت هذه السلسلة العلمية التي نظمها برنامج الدكتوراه في الإدارة التربوية، تحت إشراف سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش، خلال الفترة من ١١شوال إلى ٨ ذو القعدة ١٤٤٦هـ، الموافق ٩ إبريل إلى ٦ مايو ٢٠٢٥م .وقدّمت هذه اللقاءات نخبة من طالبات البرنامج.

تضمّنت السلسلة خمسة لقاءات علمية متخصصة، تناولت أبعادًا متعددة من موضوع تمويل التعليم، من بينها :الاستثمار في رأس المال البشري، كفاءة الإنفاق، بدائل التمويل، مستقبل الخصخصة، ودور التعليم في النمو الاقتصادي المستدام .وقد تميزت اللقاءات بالتنوع في الطرح، والثراء في المناقشات، والجدية في المعالجة العلمية، مما أسهم في تقديم رؤية تحليلية معمقة لقضية من القضايا الجوهرية في مستقبل التعليم.

ويأتي هذا التقرير توثيقًا لهذا الجهد العلمي المتميز، ليس فقط لحفظ الإنجاز، وإنما لتقديم نموذج يحتذى في إشراك طلاب الدراسات العليا في الحراك العلمي للقسم، بما يثري تجربتهم الأكاديمية ويعزز من دورهم في خدمة القضايا التعليمية الوطنية. هدف هذا التقرير إلى توثيق سلسلة اللقاءات العلمية المتخصصة في موضوع "تمويل التعليم"، والتي تُعد أطول سلسلة

علمية في هذا المجال في تاريخ قسم الإدارة التربوية وكلية التربية بجامعة الملك سعود. وقد جاءت هذه السلسلة في إطار الحرص على تعزيز الثقافة البحثية، وفتح آفاق أرحب للنقاش العلمي حول واحدة من أهم قضايا السياسات التعليمية المعاصرة، وهي قضية تمويل التعليم وتحولاته المستقبلية.

كما يأتي هذا المنشور توثيقًا لهذا الإنجاز المتميز، وحفظًا لجهود الطالبات والمشرفات والمنظمات، كما نأمل أن يكون مرجعًا محفزًا لمزيد من المبادرات العلمية التي تجمع بين التميز الأكاديمي وخدمة قضايا التعليم والتنمية في المملكة.

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير لجميع المشارِكات والمساهمين في إنجاح هذه السلسلة وعلى رأسهم سعادة الأستاذة الدكتور سارة المنقاش، ونأمل أن تكون فاتحة لسلاسل علمية قادمة تُسهم في تطوير الفكر والممارسة في ميدان الإدارة التربوية وتمويل التعليم.

قسم الإدارة التربوية

٩ ذو القعدة ١٤٤٦

٧ مايو ٢٠٢٥

اللقاء الأول

العنوان :تمويل التعليم وكفاءة الاستثمار في رأس المال البشري

المشاركات:

- 🎙 أ. أمينة بنت عويد الديحاني
- 🎙 أ. منيرة بنت محمد الشريف
- 🎙 أ. نمشة بنت محمد العجمي
- بإشراف وإدارة اللقاء :سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش
- التاريخ :الأربعاء ١١ شوال ١٤٤٦هـ الموافق ٩ إبريل ٢٠٢٥م
-

اللقاء الثاني

العنوان :بدائل تمويل التعليم: هل يمكن أن يصبح تمويل التعليم مشروعاً مستداماً؟

المشاركات:

- 🎙 أ. حصة بنت محمد البلاع
- 🎙 أ. حصة بنت سليمان المحيميد
- 🎙 أ. غزيل بنت إبراهيم الخريجة
- 🎙 أ. هناء بنت سليمان البلوي
- 🎙 أ. هالة بنت مبارك القحطاني
-

باشراف وإدارة اللقاء :سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش

- التاريخ :الاثنين ١٦ شوال ١٤٤٦هـ الموافق ١٤ إبريل ٢٠٢٥م

اللقاء الثالث

العنوان :تمويل التعليم بين كفاءة الإنفاق وتحديات التكلفة

إعداد:

- 🎙 أ. عزيزة بنت عبدالله المطرودي
- 🎙 أ. منى بنت عبدالعزيز الشهيل
- 🎙 أ. بنان بنت سليمان الدرويش
- 🎙 أ. صالحة بنت مسامح الشمري
- 🎙 أ. نورة بنت ناصر الشبانات
- 🎙 أ. ريم بنت محمد القرشي
- بإشراف وإدارة اللقاء :سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش
- التاريخ :الأربعاء ٢٥ شوال ١٤٤٦هـ الموافق ٢٣ إبريل ٢٠٢٥م

اللقاء الرابع

العنوان :تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية ومستقبل خصخصة التعليم

إعداد:

- 🎙 أ. نورة بنت فهد الرقابي
- 🎙 أ. نادية بنت فهد السيف
- 🎙 أ. الجوهرة بنت صقر المطيري
- 🎙 أ. فاطمة بنت محمد الصقير
- 🎙 أ. شذى بنت سلطان الحربي
- بإشراف وإدارة اللقاء :سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش
- التاريخ :الاثنين ٣٠ شوال ١٤٤٦هـ الموافق ٢٨ إبريل ٢٠٢٥م

اللقاء الخامس

العنوان :كيف يحقق الاستثمار في التعليم نمواً اقتصادياً مستداماً؟ المعايير والتحديات ورؤى التطوير

المشاركات:

- 🎙 أ. إيناس بنت سعد السيف
- 🎙 أ. رغدة بنت نايف العنزي
- 🎙 أ. منيرة بنت محمد العرجاني
- 🎙 أ. منى بنت محمد التويجري

بإشراف وإدارة اللقاء :سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش

- التاريخ :الثلاثاء ٨ ذو القعدة ١٤٤٦هـ الموافق ٦ مايو ٢٠٢٥م

توثيق البوسترات الدعائية لسلسلة لقاءات تمويل التعليم

في إطار الاحترافية والتنظيم المتميز الذي اتسمت به سلسلة اللقاءات العلمية حول تمويل التعليم، والتي نظّمها برنامج الدكتوراه في الإدارة التربوية تحت إشراف سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش، وبتنظيم من المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية، تم إعداد بوستر دعائي خاص لكل لقاء من اللقاءات الخمسة، وذلك ضمن جهود المركز في تعزيز الهوية البصرية للفعاليات العلمية، وإبرازها بشكل احترافي يسهم في نشرها واستقطاب المهتمين لحضورها.

وقد أُعدّت هذه البوسترات بأسلوب موحّد من حيث التصميم، مع تخصيص محتواها بما يتناسب مع عنوان كل لقاء والمحاور التي يتناولها، إلى جانب عرض أسماء المشاركات وتاريخ انعقاد اللقاء. وقد كان لها دور فاعل في الترويج للفعاليات وجذب مئات الحضور من أعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا من مختلف الجامعات.

يُقدم هذا الجزء من الكتيب توثيقًا مرئيًا لتلك البوسترات، ليكون سجلاً بصريًا يعكس التميز التنظيمي، ويؤكد حرص المركز التربوي وقسم الإدارة التربوية على تقديم محتوى علمي رصين في إطار إعلامي احترافي.



إعلان اللقاء الأول



إعلان اللقاء الثاني



إعلان اللقاء الثالث



إعلان اللقاء الربع



إعلان اللقاء الخامس

السيرة المختصرة لسعادة الأستاذ الدكتور سارة بنت عبدالله المنقاش

أولاً: البيانات الشخصية:

الإســـم: أ.د. ســـارة بنت عبد الله بن ســـعد بن منقاش

الجنسية: سعودية

العنوان الحالي:

قســـم الإدارة التربويـة، كليـة التربيـة، جامعة الملك ســـعود، بريد الكتروني: sarahm@ksu.edu.sa ، الصـــــفـــحـــة الشـــــخصـــــيـــة http://fac.ksu.edu.sa/sarahm

ثانياً: العمل الحالي:

- عضو هيئة تدريس في قسم الإدارة التربوية – كلية التربية – جامعة الملك ســـعود من

تاريخ ١٤٢٣/١٢/٢٤هـــــ الموافق ٣/٣/ ٢٠٠٣م إلى الآن.

- تدريس مواد في الإدارة التربوية لطالبات الدكتوراه مثل: نظام التعليم العالي في المملكة – إدارة المناطق التعليمية – الإدارة التربوية في الإسلام - إدارة الوقت والجودة- تصميم البرامج التدريبية وإدارتها- الإدارة التطبيقية في التعليم العالي- أسس إدارة التعليم العالي- إدارة شؤون الطلاب- تصميم وبناء البحوث التربوية- تمويل التعليم- تحليل نظم التعليم- اتخاذ القرارات، التخطيط الاستراتيجي.
- تدريس طالبات الماجستير المقررات التالية : الإدارة المدرسية متقدم - الإشراف التربوي متقدم - التخطيط التربوي - سياسة التعليم وإدارته في المملكة - ندوة وبحث في الإدارة التربوية - الإدارة التربوية التطبيقية - دراسة مستقلة في الإدارة

التربوية - القيادة التربوية - اقتصاديات المدرسة.

- تدريس طالبات دبلوم التربية و البكلوريوس: الإدارة المدرسية - الإدارة والإشراف التربوي.
- تدريس بعض مقررات تخصص ماجستير الإدارة التربوية في برامج التعليم المستمر لكلية التربية في جامعة الملك سعود.
- تدريس بعض مقررات تخصص ماجستير الإدارة والإشراف التربوي في كليات الشرق العربي.
- الإشراف على مجموعة من رسائل الدكتوراه في تخصص الإدارة التربوية (أكثر من ٣٨ رسالة علمية)، وعضو في كثير من لجان المناقشة لعدد من رسائل الدكتوراه في جامعة الملك سعود وخارجها (ما يزيدعن ٤٠ رسالة علمية).
- الإشراف على مجموعة من الرسائل العلمية لمرحلة ماجستير الإدارة التربوية (

ما يزيد عن عشرة رسائل علمية)، وعضو في كثير من لجان المناقشة لعدد من رسائل الماجستير في جامعة الملك سعود وخارجها.

- الإشراف على عدد من مشاريع التخرج لطالبات ماجستير الإدارة التربوية (ما يزيد عن ١٣ مشروعا).
- إعداد وتصحيح الاختبار الشامل لمرحلة الدكتوراه، و اختبارات القبول لمرحلة الماجستير والدكتوراه.
- تحكيم عدد من الأبحاث العلمية للنشر في المجلات العلمية، و عدد من الدراسات وأوراق العمل للنشر في المؤتمرات.
- تحكيم عدد من الترقيات العلمية لرتبة استاذ واستاذ مشارك.
- القيام ببعض الأعمال الإدارية على مستوى القسم والكلية والجامعة.
- عضو في كثير من اللجان في القسم والكلية والجامعة وخارج الجامعة.

- عضو هيئة تحرير مجلة العلوم التربوية بجامعة الملك سعود لمدة ست سنوات.
- تحكيم وتصميم معايير لعدد من الجوائز العلمية التربوية على مستوى الجامعات والجمعيات العلمية.
- المشاركة في وضع خطط استراتيجية لقسم الإدارة التربوية وجهات أخرى.
- تقديم عدد من الدورات التدريبية واللقاءات العلمية وورش العمل داخل وخارج الجامعة.
- تنفيذ عدد من ورش العمل وتقديم المحاضرات والدورات التطوعية لقطاعات مختلفة من المجتمع.
- تقييم عدد من البحوث، والكتيبات، والأدلة العلمية لوزارة التعليم وغيرها.
- المشاركة مع وزارة التعليم في إعداد عدد من الأدلة والمشاريع الوزارية والجوائز العلمية.

ثالثاً: المرتبة العلمية والتخصص:

المرتبة العلمية: استاذ دكتور

التخصص الرئيس: إدارة تربوية

التخصص الدقيق: إدارة التعليم العالي.

التخصص الفرعي: التكنولوجيا والاتصال التربوي - مناهج وطرق تدريس.

رابعاً: المؤهلات العلمية:

- درجة البكلوريوس:

بكلوريوس علوم إدارية – تخصص محاسبة عام ١٤١٥هـ - (١٩٩٤ م) جامعة الملك سعود – الرياض بتقدير امتياز مع مرتبة الشرف.

- دورات في اللغة الإنجليزية:

- دورة اللغة الإنجليزية لبرنامج ماجستير المحاسبة – الفصل الدراسي الثاني من ١٤١٥ هـ / ١٤١٦هـ - (١٩٩٥م).جامعة الملك سعود – الرياض.

- دورة في اللغة الإنجليزية لمدة خمسة أشهر من معهد مادسون –الولايات المتحدة الأمريكية ١٤١٦هـ - (١٩٩٥م).

- فصل دراسي لغة انجليزية في جامعة وسكاونسون- مادسون (١٤١٧هـ – ١٩٩٦م). ولاية وسكانسون - الولايات المتحدة الأمريكية.

- درجة الماجستير:

ماجستير إدارة تربوية – عام ١٤١٧هـ - ١٤١٩ هـ - (١٩٩٦م - ١٩٩٨ م) جامعة وسكانسون – مادسون، الولايات المتحدة الأمريكية (معدل تراكمي ٤/٤).

- درجة الدكتوراه:

دكتوراه في الفلسفة – عام ١٤١٩هـ - ١٤٢٢ هـ - (١٩٩٨م - ٢٠٠١ م) جامعة وسكانسون – مادسون، الولايات المتحدة الأمريكية في تخصص الإدارة التربوية - تخصص دقيق إدارة التعليم العالي،

التخصـــص الفرعي: مناهج وطرق تدريس – التكنولوجيا والاتصـــال التربوي (معدل تراكمي ٤/٣,٩) والحصـــول على مكـافـأة التفوق الأكاديمي من ســمو الأمير بندر بن ســلطان في مرحلة الماجســتير والدكتوراه وخطاب شــكر، وكذلك من الملحقية الثقافية السعودية في الولايات المتحدة الأمريكية .

عنوان الرســـالـة: "مـدى تـأثير تطبيق بـديلين على احتيـاجـات المرأة في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: الجامعة النسائية المســتقلة و الجـامعـة النســـائيـة المفتوحة".

"An Exploration of the Consequences of Two Alternatives on Women's Needs for Higher Education in Saudi Arabia: A women's

Independent University and a Women's Open University".

- مراجع خارجي، حاصلة على شهادة "تدريب المراجع الخارجي" الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بالتعاون مع المجلس البريطاني.

خامساً: نماذج من خطابات الشكر:

- عدة خطابات شكر من قطاعات مختلفة من المجتمع للعمل التطوعي.
- خطاب شكر من مدير جامعة الأمير سلطان على المشاركة في تنظيم احتفالية الجامعة بمرور عشرة سنوات على التأسيس.
- خطاب شكر من سمو الأمير عبدالعزيز بن عياف رئيس مجلس أمناء جامعة الأمير سلطان الأهلية عن مستوى الأداء في العمل وكيلة للشؤون الإدارية والمالية في جامعة الأمير سلطان.

- خطاب شكر من عميد كلية التربية ووكيلة كلية التربية عن الاشراف على برنامج التعليم الموازي بكلية التربية لمدة عامين.
- خطاب شكر من مديرة مركز البحوث في الكليات الانسانية عن الإشراف على أبحاث وملصقات طالبات الدكتوراه في معرض ملصقات طالبات الدراسات العليا ومؤتمر طلاب الدراسات العليا.
- خطاب شكر من وكيلة مدير جامعة الملك سعود لشؤون الطالبات على تنظيم فعالية " لنخطط معا" والمنعقدة في عام ١٤٣٨هـ.
- خطاب شكر من مركز التميز البحثي في تطوير تعليم العلوم والرياضيات على الاسهام في تقديم عدد من القاءات العلمية للمركز ١٤٤٠ هـ (٢٠١٩).
- خطابات شكر لتقديم عدد من الدورات وورش العمل للمجتمع المحلي والمؤسسات التعليمية

سادساً: المناصب الإدارية:

- وكيلة عميدة كلية البنات للشـــؤون الإدارية والمالية في جامعة الأمير ســـلطان الأهلية من ١٤٣٠/١٠/٧هـ - ١٤٣٢/١٠/٢٠هـ ، " مستشـار متفرغ من جامعة الملك سعود" ٢٠٠٩ - ٢٠١١.
- وكيلة قســم الإدارة التربوية – كلية التربية – جامعة الملك سعود ١٤٢٧/٧/٢٥ هــــ - ١٤٢٩/٧/٢٤هـ (٢٠٠٦-٢٠٠٨)
- المشـــرفة على البرنامج الموازي لمرحلة الماجســتير في كلية التربية - جامعة الملك سعود. ١٤٣٢-١٤٣٤هـ .

سابعاً: الإنجازات البحثية والعلمية:

١. بحث بعنوان "تحليل ســـياســـة التعليم في المملكة العربية الســـعودية ومقترحات لتطويرها". مجلة جامعة الملك ســـعود: العلوم التربوية والدراســـات الإسلامية، مجلد ١٩ ، عدد ، عام ٢٠٠٦. ص ص ٣٨١-٤٤٠.

٢. بحث بعنوان " القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة: دراســـة مقارنة بين نمطي قيادة الذكور

والإناث في جامعة الملك سـعود بالرياض ". مجلة رسـالة التربية وعلم النفس، الجمعية السـعودية للعلوم التربوية والنفسـية (جسـتن) بجامعة الملك سـعود، المملكة العربية السـعودية: الرياض. (١٤٢٨/٢٠٠٧هـ). عدد٢٨، ص ص ٣٥-٥٤.

٣. باحث رئيس ورئيس فريق دراسة " قضية الإدارة النسائية الرجالية في مؤسسات التعليم العالي للفتاة ". مشـروع آفاق – الخطة المسـتقبلية للتعليم الجامعي. معهد الملك عبدالله للبحوث والدراسـات الاسـتشـارية، بحث ممول من وزارة التعليم العالي (١٤٢٦هـ).

٤. بحث بعنوان "التنظيم الإداري لمراكز الطالبات في الجامعات السعودية: المشكلات والحلول المقترحة". مجلة العلوم التربوية, معهد الدراسـات التربوية بجامعة القاهرة: جمهورية مصـر العربية. أبريل (١٤٣٠/٢٠٠٩هـ). عدد ٢ ، جزء ١، ص ص ١٤٩-٢٠١.

٥. بحث بعنوان " استراتيجية تغيير ثقافة المؤسسات التربوية من قبل المديرين الجدد وأثرها على العمل الإداري". مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السـعودية: الرياض. (١٤٣٠/٢٠٠٩هـ). المجلد ٥٠، عدد ٢ ، ربيع الاول ١٤٣١هـ ص ١٨٥-٢٣١.

٦. بحث بعنوان "درجة توفر خصائص الجامعات النسائية الناجحة في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن للبنات بالرياض وجامعة نارا النسائية باليابان من وجهة نظر طالباتهما – دراسة ميدانية مقارنة". مجلة كلية التربية بجامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية: المنصورة. يناير ٢٠١٠، جزء١، عدد٧٢، ص ص ٣-٥٤.

٧. بحث بعنوان "نموذج مقترح لاستخدام أدوات التخطيط والجودة في حل المشكلات الإدارية في المؤسسات التربوية". مجلة رسالة التربية وعلم النفس, الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية: الرياض. العدد ٤٦. (ذو الحجة،١٤٣٥، ايلول ٢٠١٤)، ص ص ٢٧٩-٣٠٥.

٨. بحث بعنوان " استخدام أدوات التخطيط والجودة في حل المشكلات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة إدارة مركز تقنية المعلومات في إحدى الكليات الأهلية للبنات ". المجلة السعودية للتعليم العالي، وزارة التعليم العالي، عدد ١٢. (محرم ١٤٣٦، نوفمبر ٢٠١٤) ص ص ٥١-٩٥.

٩. بحث بعنوان "التعليم الموازي بجامعة طيبة في ضوء بعض التجارب العالمية" بحث مشترك مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، فبراير ٢٠١٥، العدد ٥٨، الجزء ٢، ص ص ٤٢١- ٤٥٦.

١٠. بحث بعنوان "دور وكيلات الأقسام الأكاديمية في إدارة الصراع التنظيمي في جامعة تبوك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس" بحث مشترك ، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، اكتوبر ٢٠١٦، عدد ٧٨، ص ص ٤٠٥- ٤٤١.

١١. بحث بعنوان "تسرب القيادات الإدارية النسائية من المناصب القيادية في الجامعات السعودية: الأسباب والحلول". المجلة التربوية بجامعة الكويت، عدد ١٢٣، الجزء ٢، مجلد ٣١، شوال ١٤٣٨هـ الموافق يونيو ٢٠١٧ . ص ص ١٨٣- ٢٣٨.

١٢. بحث بعنوان "تقويم الكفاءة الداخلية النوعية لبرامج الدراسات العليا الموازية بكلية التربية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر الطلبة وأعضاء هيئة التدريس: مقترحات للتطوير" بحث مشترك ، مجلة المنارة للبحوث والدراسات بجامعة ال البيت، الأردن، مجلد ٢٣، عدد ١ب، ٢٠١٧، ص ص ٢٢٧-٢٧١.

١٣. بحث بعنوان "برنامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية: دراسة تقويمية في ضوء تجارب بعض الدول" مجلة كلية التربية في العلوم التربوية بجامعة عين شمس، ٢٠١٧، المجلد ٤١ الجزء ٢.

١٤. بحث بعنوان " التمويل المرتبط بالأداء مدخل لتمويل المدارس الحكومية السعودية (التجربة الأمريكية كنموذج)، بحث مشترك ، مجلة الفنون والأدب والإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية. ٢٠١٧، عدد ١٤، ص ص ٢٤٩-٢٧٠

١٥. بحث بعنوان " نموذج مقترح للاستثمار في البرامج الأكاديمية بالجامعات السعودية من خلال الشراكة مع القطاع الخاص" بحث مشترك ، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، القاهرة ٢٠١٧ ، في العدد ١٧٤.

١٦. بحث بعنوان " الأوقاف التعليمية كمصدر لتمويل التعليم في التاريخ الإسلامي ومقترحات الاستفادة منها" بحث مشترك، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية غزة، مجلد ٢٧ العدد الأول، ٢٠١٧.

١٧. بحث بعنوان " استثمار المواهب الطلابية كبديل مساند لتمويل التعليم في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية" بحث مشترك، المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة الصادرة من المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، أبريل ٢٠١٨.

١٨. بحث بعنوان " تنويع مصادر التمويل في جامعة الملك سعود في ضوء تجربة جامعة أكسفورد" بحث مشترك، مجلة الفنون والأدب والإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية والنفسية.أبريل ٢٠١٨، عدد ٢٢، ص ص ١٨٤-٢١٠.

١٩. تأليف "دليل إعداد خطة البحث للرسـائل العلمية: لطلبة الدراسـات العليا بقسـم الإدارة التربوية" بالمشـاركة مع د. ابراهيم الداود، ١٤٣٩- ١٤٤٠ هـ (2018)

20. تأليف دليل "جائزة التعليم للتميز العلمي" فئة الموظف الإداري المتميز" لوزارة التعليم ، الإصدار الثالث .١٤٤٤ هـ (٢٠١٩).

21. بحث بعنوان "تمويل مدارس التعليم العام من خلال الشراكة المجتمعية: دراسة حالة

مدرسة حكومية للبنات في مدينة الرياض" بحث مشترك، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مجلد ٨، عدد٢، ٢٠١٩.

22. بحث بعنوان " تطوير أداء وكيلات الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك سعود في ضوء مدخل الإدارة بالتجوال" مجلة العلوم التربوية، بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 1441هـ (٢٠١٩)عدد٢٠، جزء ٣، ص ص ٣٩١- ٤٥٨.

23. بحث بعنوان " تطوير أداء قادة المدارس المستجدين بمدينة الرياض في ضوء النموذج النيوزلندي (ELM) للقيادة التربوية ، بحث مشترك، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية (فبراير ٢٠٢١) مج ٩ العدد ١.

24. بحث بعنوان " واقع أداء مدارس ومعاهد تعليم ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر قادة وقائدات مدارس الدمج ومعاهد التربية الخاصة: مقترحات للتطوير" ، بحث مشترك، مجلة عالم التربية (ابريل ٢٠٢١) .

25. بحث بعنوان " تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز في ضوء مدخل إدارة تجربة الموظف EEM" ، بحث مشترك، مجلة العلوم التربوية بجامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز (يونيو ٢٠٢١) .

26. بحث بعنوان "تطوير إدارة برامج التنمية المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية في ضوء التجربة الكورية" ، بحث مشترك، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط ، مجلد ٣٨،ع ١، (يناير ٢٠٢٢).

27. الدليل الاسترشادي لفتح وغلق المسارات التخصصية، وزارة التعليم, شركة تطوير ٢٠٢٢.

28. بحث بعنوان "تمويل الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد : دراسة تحليلية" ، بحث مشترك، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد السابع، العدد ٣٥، اكتوبر ٢٠٢٣، ص ١-١٨.

29. بحث بعنوان "واقع تطبيق أبعاد نظام التلمذة الصناعية في المعاهد الصناعية الثانوية بالمملكة العربية السعودية " بحث مشترك، مجلة الفنون والأدب والإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية والنفسية ، العدد ٩٩، يناير ٢٠٢٤، ص ص ٢٩٥- ٣١٧.

30. بحث بعنوان "واقع ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لتحقيق أبعاد المدرسة المستدامة"، بحث مشترك، مجلة الفنون والأدب والإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية والنفسية ، العدد ١٠٢، مارس ٢٠٢٤، ص ص ١٤٢- ١٦٠.

31. بحث منشور بعنوان " ESTIMATING THE" EFFICIENCY OF RESEARCH PERFORMANCE AND THE DETERMINANTS OF INEFFICIENCY IN SAUDI UNIVERSITIES: USING THE STOCHASTIC FRONTIER ANALYSIS METHOD"

بحث مشترك منشور في مجلة *Business, Management and Economics Engineering* إحدى مجلات ISI معامل تأثيرQ3 ، 2024 Volume 22 Issue 01

٣٢. بحث بعنوان " Investment Efficiency in the Research and Innovation System: An Induction of Research Promotion Practices" بحث مشترك منشور في مجلة American International Journal of Contemporary Research" من مجلات Isi معامل التأثير Q1 سيتم نشره في العدد Vol. 36 No. 2 بتاريخ April 20, 2025.

٣٣. بحث بعنوان " Estimating the Efficiency of Investment in The Research and Innovation System in Saudi Universities" بحث مشترك منشور في مجلة Oeconomia Copernicana من مجلات Isi معامل التأثير Q1 ٢٠٢٤

ثامناً: الدورات التي تم الحصول عليها:

- دورة في "دور القيادة في إحداث التغيير" تنظيم مركز البحوث بجامعة الملك سعود ١٠/١٠/ ١٤٢٤ هـ
- دورة في برنامج (SPSS) الإحصائي ٤ - ٢٤ /١١/ ١٤٢٤ هـ .
- دورة "تخطيط التدريس الجامعي الفعال" للخبير الأمريكي الدكتور جيمس جروشيا تنظيم عمادة تطوير المهارات بجامعة الملك سعود بتاريخ ٢٦ -٢٨ /٥/ ٢٠٠٨م من ٨صباحا-٤ عصرا.
- دورة "إدارة أداء المرؤوسين" للخبير الدولي أ.د. محمد المحمدي الماضي, تنظيم عمادة تطوير المهارات بجامعة الملك سعود بتاريخ ٢٢ -٢٤ /١٤٢٩/٥ هـ من ٨ صباحا-٢ ظهرا.
- دورة "القيادة الإبداعية" قسم الإدارة التربوية جامعة الملك سعود في ١٤٢٩/٢/٢٤هـ.
- دورة "تخطيط ومتابعة خدمات الإرشاد الأكاديمي والخدمات الأخرى المقدمة للطلبة" في مدينة الدمام تنظيم الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي لمدة يومين ١٤٣١هـ-٢٠١٠

- دورة "توصيف البرامج وتقاريرها السنوية" مدينة الخبر تنظيم الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي لمدة يومين ١٤٣٢ هـ -٢٠١١

دورة "تدريب المراجع الخارجي" الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بالتعاون مع المجلس البريطاني لمدة أسبوع من ٢٢-٢٥ ربيع ثاني ١٤٣٢هـ من ٨-٥ عصرا.

- دورة " آلية النشر في المجلات العالمية ISI تنظيم مركز البحوث بكلية التربية الموافق ١٤٣٥/٥/٢- ٢٠١٤.
- دورة "تجربتي مع النشر في مجلات ISI " تنظيم كلية التربية في ١٤٣٦/٧/١٦ هـ
- دورة "الفصول الافتراضية" عمادة التعاملات الالكترونية مارس ٢٠٢٠.
- دورة "أنواع العينات بين المنهجية والنمطية ١٣-١١- ١٤٤١ دورة عن بعد الأكاديميون السعوديون.
- دورة "استخدام نظام إدارة التعلم في التعليم عن بعد" عمادة التعاملات الالكترونية مارس ٢٠٢٠.
- دورة " استخدام برنامج ZOOM لإدارة المناقشات العلمية" إبريل ٢٠٢١.

- دورة "مهارات تصميم الاختبارات الالكترونية" مايو ٢٠٢١.
- دورة "توظيف نظام إدارة التعلم في التعليم عن بعد " مارس ٢٠٢١ بواقع أربع ساعات.
- دورة " التعليم باستخدام تطبيقات التعلم عبر الجوال" مارس ٢٠٢١. بواقع أربع ساعات.
- دورة "اشتقاق مخرجات التعلم للمقررات وفق مجالات ومستويات الإطار الوطني للمؤهلات، ٢٥-٢٦/٨/ ٢٠٢١، بواقع ست ساعات تدريبية.
- دورة " صنع القرار" سبتمبر ٢٠٢١، بواقع ثلاث ساعات تدريبية
- دورة "برنامج قيادة التغيير" يناير ٢٠٢٢، بواقع خمس ساعات تدريبية.
- دورة "القياد الخادمة وأثرها في المنظمات التعليمية"، قسم الادارة التربوية والمركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية، جامعة الملك سعود، ١٣ مايو ٢٠٢٤.
- دورة " تفعيل أدوات الذكاء الاصطناعي في التدريس" المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية، جامعة الملك سعود،٦ اكتوبر ٢٠٢٤.
- دورة " مميزات ومخاطر استخدام ChatGpt في البحث العلمي" المركز

التربوي للتطوير والتنمية المهنية، جامعة الملك سعود،١٦ مايو٢٠٢٤.

- دورة " الأنماط القيادية لمدير المدرسة وتأثيرها على المعلمين" المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية، جامعة الملك سعود، ٧اكتوبر ٢٠٢٤.

تاسعاً: حضور الندوات والمؤتمرات:

- ندوة "التربية ومستقبل التعليم في المملكة العربية السعودية" (٢٧-٢٨/٢/١٤٢٤هـ) تنظيم الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية.
- ندوة " العولمة وأولويات التربية" ٢٧ - ٢٨ / ٢/ ١٤٢٥هـ تنظيم كلية التربية بجامعة الملك سعود .
- ندوة " تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي: التحديات والتطوير" ٢-٣/ ١١/ ١٤٢٥هـ تنظيم كلية التربية بجامعة الملك سعود .
- ندوة " المكتبات العامة في المملكة: تحديات الواقع وتطلعات المستقبل" ٢٣ - ٢٤ / ٨/ ١٤٢٦هـ تنظيم قسم علوم المكتبات والمعلومات - كلية الأداب بجامعة الملك سعود .
- ندوة " إدارة أقسام الطالبات بالجامعات..التحديات والطموح" , جامعة

الملك فيصل بالدمام في الفترة ٦-٨ مارس ٢٠٠٦.

- ندو ة "الاتجاهات المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة" المنظمة من جامعة الملك فهد للبترول والمعادن في الفترة ١٢ -١٤ /١١/ ١٤٢٧هـ.
- الملتقى الإداري الخامس بعنوان "الإبداع والتميز الإداري.. نحوإدارة متميزة ومبدعة" منظم من الجمعية السعودية للإدارة في الفترة ٨-١٠ صفر ١٤٢٨هـ.
- ملتقى "طالبات الدراسات العليا – تأملات وشجون"-١٤٢٧هـ عضو منظم للملتقى.
- ندوة الخطة الإستراتيجية لكلية التربية في ١٤٢٩/٥/٢٧هـ
- ندوة "مشروع التخرج.. رؤى وتطلعات" الثلاثاء ١٤٣٠/١/٢٣هـ تقديم ورقة عمل عن تجربة قسم الإدارة التربوية في مشروع التخرج. مركز الدراسات الجامعية للبنات-جامعة الملك سعود.
- المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي: تطوير القدرات القيادية النسائية في القطاع الحكومي في الشرق الأوسط، الموافق ٢٠٠٩/١١/٣م. تنظيم معهد الإدارة.
- ندوة "Innovation and change" 2010، من ٩-١ تنظيم (INSEAD), جامعة الأمير سلطان.

- المؤتمر الدولي: التعليم والتعلم أدوات تطوير في التعليم العالي. ١٥-١٧ يناير ٢٠١١ جامعة الأمير سلطان الأهلية. حضور وتنظيم.
- ندوة "هيكلة الكليات الواقع والطموح". من ٢١-١٤٣٣/٢٢هـ الموافق ٧-٢٠١٢/١٠/٨م.تنظيم جامعة الملك سعود.
- ندوة "التعليم العالي للفتاة في المملكة: من النمو إلى المنافسة" من ٢-٣ ربيع الأول ١٤٣٤ الموافق ١٤-١٥ يناير ٢٠١٣م. تنظيم جامعة الملك سعود.
- مؤتمر "القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية: الواقع والتطلعات". ١٠-١٢ صفر ٢-٤ ديسمبر ٢٠١٤. تنظيم معهد الإدارة العامة، الرياض.
- المؤتمر الدولي الأكاديمي في التربية والعلوم الإنسانية بجامعة هارفرد "The WEI Education and Humanities Academic Conference at Harvard University Campus" يونيو ٨-١٠، ٢٠١٥. جامعة هارفرد، بوسطن، الولايات المتحدة الأمريكية.
- مؤتمر "التكامل التربوي بين التعليم العام والعالي" تنظيم الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن) ١-٢٠١٦/٣/٣ م.

- اللقاء العلمي الأول مســـتقبل كلية التربية في جامعة الملك سـعود في ضـوء رؤية المملكة ٢٠٣٠،عام ٥-٢- ٢٠١٨
- اللقـاء العلمي الثـاني والثـالـث والرابع إعـادة هيكلـة كليـة التربيـة وتحول أدوارهـا ١٤٣٩.

- مؤتمر "تعزيز الشـخصـية السـعودية لمجتمع حيوي" تنظيم الجمعيــة الســـعوديــة للعلوم التربوية والنفســـية (جســـتن) جامعة الملك ســـعود من ٨-١٠ رجـب ١٤٤١ الموافق مارس ٢٠٢٠.
- الملتقى العلمي الثـاني لكليـة التربيـة بجـامعـة الكويت ، بحث " إنشـــاء جامعات بحثية في المملكـة العربيـة الســـعوديـة على ضـــوء التجـارب العـالمية نموذج مقترح" ١٤٤١ - ٢٠٢٠.
- نـدوة اليوم العـالمي للمعلمين اكتوبر (٢٠٢٢)، كلية التربية ، جامعة الملك سعود.
- ملتقى القيـادات الأكـاديميـة الـدورة الأولـى، ٦ نوفمبر ٢٠٢٢، تنظيم مركز إعداد القيـادات الجامعية.
- لقاء" التعليم المخصـــص المعتمد على الذكاء الصـــناعي" جامعة الملك ســـعود ٧ اكتوبر، ٢٠٢٤

<u>عاشراً: حضور ورش العمل وحلقات النقاش:</u>

- حضور ورش عمل في العصف الذهني وأدوات الجودة والتخطيط في الولايات المتحدة الأمريكية عام ٢٠٠٠.
- حلقة نقاش "الإبداع الإداري" تنظيم قسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود ٢٨/١٠/ ١٤٢٥هـ.
- ورشة عمل: البرنامج التدريبي للإعتماد الأكاديمي وتوكيد الجودة (٢٦-٢٧/١/١٤٢٧هـ)

  "Quality Assurance Training Program – Accreditation & Assessment" تنظيم الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، قاعة المقصورة - مدينة الرياض.

- ورشة عمل بعنوان "التنظيم الإداري لأقسام الطالبات" ، جامعة الملك فيصل بالدمام. ٦-٨ مارس ٢٠٠٦.
- ورشة عمل "التقنيات وتعليم الفتاة في مؤسسات التعليم العالي" - جامعة طيبة يوم الإربعاء ١٤٢٧/٣/٢٨هـ في كلية التربية الأقسام الأدبية.
- ورشة عمل " الإبداع والتميز الإداري ... نحو إدارة متميزة ومبدعة" معهد الادارة العامة. ١٤٢٨/٢/٨هـ.

- البرنامج التدريبي "التميز المؤسسي في قطاع التعليم" د. منصـــور الأعور في ٢٦ /٢٠٠٧/٢ معهد الادارة العامة.
- البرنامج التدريبي "الابداع في استخدام الأدوات التـدريبيـة" د. أيوب خـالـد الأيوب في ٢٦ /٢٠٠٧/٢ .
- ورشـة عمل عن تحسين البيئة التعليمية وبناء المناهج المتطورة وإعادة تأهيل المعلمين والمعلمات المصـــاحبـة لمشــروع "الملك عبدالله بن عبد العزيز لتطوير التعليم" في ١٤٢٧/١٢/٢٦هـ.
- ورشــــة عمـل "البحـث في قواعـد المعلومات الإلكترونية" جامعة الملك سعود ١٤٢٨/١٠/٢٣ هـ.
- ورشــــة عمـل في مجـال"التخطيط الاســتراتيجي وبناء نظام الجودة في التعليم العـالي" للخبيرة الأمريكيـة مـارجوري بيس لين رئيســـة مركز ضـمان الجودة للتعليم الدولي في الفترة ١٩-١٤٢٩/٥/٢٣هـــــ الموافق ٢٤-٢٠٠٨/٥/٢٨هـ من ٨صباحا إلى٤.
- حلقة نقاش عن "التخطيط الاستراتيجي بـين الـنـظـريـة والـتـطـبـيـق" فـي ١٤٢٩/٥/٢١هـ جامعة الملك سعود.
- ورشــة عمل "مسـتقبل التعليم التربوي فـي الـجـامـعـات الســـعوديـة" فـي ١٤٢٨/١١/٣٠هـ جامعة الملك سعود.

- ورشـــــة عمـل "تحليـل عوامـل القوة والضـعف والفرص المتاحة والتهديدات ـســـوات- لجـامعـة الملـك ســــعود" مشـروع الخطـة الإسـتراتيجية للجامعة- في ١٤٢٩/٣/٧هـــ الموفق ١٥ مارس ٢٠٠٨م.
- ورشـــــة عمـل "التعليم التعـاونـي" في ١٤٢٩/٣/٩هـــــ قسم التربية ورياض الاطفال جامعة الملك سعود.
- ورشـــــة عمل عن الاعتمـاد الاكـاديمي وتطـوير العمليـة التعليميـة وإعـداد المعلمين لرئيســـــة منظمـة NCATE الخبيرة الامريكيـة كـارول فوكلش من الفترة ١٣-١٦/١/١٤٢٩هـ.
- ورشـــــة عمـل " Planning and Monitoring Student Academic Advising and "other Student Services الـدمـام ٢٧-٢٨ مـارس ٢٠١٠, تنظيم الهيئـة الوطنيـة للإعتمـاد الأكـاديمي والمجلس البريطانـي.
- ورشـــــة عمـل " تقييم تجربـة التعليم الموازي ببرامج الـدراســـــات العليـا بجامعة الملك سعود" ١٤٣٣هـ.

- ورشة عمل "الارشاد الاكاديمي للطالبات" الكليات الانسانية ١١/١/١٤٣٦هـ جامعة الملك سعود.
- ندوة "دور مركز اليونسكو الاقليمي للجودة والتميز" ١٤٤٠/٧/١٢ هـ
- حلقة نقاش حول نظام الجامعات الجديد مع د. محمد بن عبدالله الخازم في ١٠-١٢-٢٠١٩.
- ورشة عمل " سيكلوجية المعلم الفعال ودورها في تجويد التعليم" ٩ ربيع الأول عام ١٤٤٤هـ.
- لقاء اليوم العالمي للمعلمين ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود، اكتوبر ٢٠٢٢ الموافق ١٤٤٤هـ.
- محاضرة "الاعتماد الاكاديمي بجامعة الملك سعود خلال العامين القادمين" ، عمادة الجودة والاعتماد الاكاديمي، جامعة الملك سعود، ٢٩ يناير، ٢٠٢٤.
- ورشة عمل " الدراسة الذاتية للبرامج الاكاديمية"، عمادة الجودة والاعتماد الاكاديمي، جامعة الملك سعود ١ اكتوبر، ٢٠٢٤.

الحادي عشر: إعداد وتقديم ورش عمل ودورات تدريبية ومناظرات علمية:

- تقديم ورشة عمل عن "قضية الإدارة النسائية / الرجالية في مؤسسات التعليم العالي للفتاة....الواقع والطموح"، وقد تم فيها استخدام أدوات التخطيط وتحسين الجودة التالية: العصف الذهني (Brainstorming), أداة مخطط الصلة (Affinity Diagram), أداة السبب والتأثير(Cause & Effect) Diagram, أداة العلاقات المتبادلة (Interrelationship Diagraph), أداة الرسم الشجري (Tree Diagram) . يوم الإربعاء ١٤٢٧/٣/٢١هـ الساعة ١ – ٤ .جامعة الملك سعود - الرياض.
- المشاركة في إعداد وتقديم ورشة عمل "واقع الإدارة النسائية/ الرجالية في مؤسسات التعليم العالي للفتاة باستخدام بعض أدوات التحليل الاستراتيجي" , وتم فيها استخدام ثلاث أدوات من أدوات التحليل الاستراتيجي هي: تحليل سوات (swot) و استراتيجية العصف الذهني (Brainstorming)، و تحليل الفجوة (Gap Analysis). يوم الإثنين ١٠/ ٤/ ١٤٢٧هـ الساعة ٩ – ١. كلية التربية/ الأقسام الأدبية.
- إعداد وتقديم ورشة عمل للمشرفات التربويات في مكتب الاشراف التربوي في وزارة التعليم بعنوان " استراتيجية حل

المشـــكلات بـاســـتخـدام أدوات الجودة والتخطيط". السـبـت ١٤٢٨/٣/٢٦هـ الموافق ١٤/ ٢٠٠٧/٤م. السـاعـة ٩ – ١٢.

- تقديم ندوة تعريفية عن جامعة الملك سعود في جامعة نارا النسـائية باليابان في عام ٢٠٠٩م ضمن برنامج التفرغ العلمي.
- تقديم ورقة عمل عن "التنظيم الإداري للوضع الراهن والحلول المقترحة " لمركز الدراسات الجامعية للبنات – الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك سعود" ٢٠٠٩ .
- تنظيم ندوتين عن أســس البحث العلمي لطالبات الدكتوراه والماجستير باستضـافة أ.د صـالح العسـاف وأ.د معدي آل مذهب عام ١٤٣٣هـ.
- تخطيط وتقديم برنامج "بصـمـات إدارية: لنخطط معاً" ١٤٣٨هـ.
- تقديم دورة "مخرجات الرســائل العلمية: الاســتراتيجية المقترحة والنموذج المقترح والتصـــور المقترح" عن طريق عمـادة تطوير المهارات ولمدة يومين من ٩-٢ ، من ٩-١/١٠ عام ١٤٣٩هـــ وتقديمها مرة أخرى في ٢١-٥/٢٢ عام ١٤٣٩هـ
- تقديم ســاعة معرفة :"١٢ طريقة لتطوير مهـارات البحـث العلمي ذاتيـا" المقـدمـة لأعضاء هيئة التدريس وطالبات الدراسات العليا في ٢٠١٨/١٢/٣.

- تقديم ورشة عمل "معايير اختيار مواضيع الخطط البحثية وفق تحول أدوار كلية التربية" المقدمة لأعضاء هيئة التدريس وطالبات الدراسات العليا في ١٤٣٩/٨/١
- تقديم حلقة نقاش "منتجات البحوث والرسائل العلمية: الاستراتيجية المقترحة، النموذج والتصور المقترح الفرق بينهم وتصميمهم واستخداماتهم" تنظيم مركز التميز البحثي في تطوير تعليم العلوم والرياضيات ١٥-٥-١٤٤٠ (٢٠١٩).
- حلقة بحثية بعنوان "أسس الكتابة العلمية في البحوث والرسائل العلمية" تنظيم قسم الإدارة التربوية ٢١-٦- ١٤٤٠ (٢٠١٩).
- تقديم دورة "مهارات الكتابة الأكاديمية باللغة العربية" لموظفات جامعة الملك سعود، تنظيم عمادة تطوير المهارات بالجامعة لمدة ٥ ساعات ١١-٨- ١٤٤٠ (٢٠١٩).
- تقديم دورة "كتابة الخطة البحثية" تنظيم عمادة تطوير المهارات من ٨-٢ بتاريخ ١٠/٧ /٢٠١٩.
- المشاركة في تقديم مناظرة علمية بعنوان "سجال محاورات علمية المنهج الكمي والمنهج الكيفي تنافس أم تكامل" مع أ.د. سيد أبو هاشم، أ.د. راشد العبدالكريم، أ.د. سعود الضحيان. في ١٧/ ٢٠١٩/١١.

- تقديم دورة أون لاين بعنوان" المنتجات البحثية" تنظيم الأكاديميون السعوديون من ٨-١٠ ٢٧/ ١١/ ٢٠١٩ .
- ترأس إحدى جلسات مؤتمر تعزيز الشخصية السعودية لمجتمع حيوي" تنظيم الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن) جامعة الملك سعود ، عنوان الجلسة: من ٨-١٠ رجب ١٤٤١ الموافق مارس ٢٠٢٠.
- تقديم دورة "أساسيات الكتابة العليمة" في كلية التربية، جامعة الملك سعود في ٢٣-٧-١٤٤٢هـ الموافق ١٧ مارس ٢٠٢١.
- تقديم دورة " مهارات الإشراف على الرسائل العلمية" بالمشاركة مع أ.د. خالد السبيعي لأعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا ٢٢-٨-١٤٤٢هـ الموافق ٤-٥-٢٠٢١ من ٩- ١ ظهرا.عمادة تطوير المهارات.
- تقديم دورة " التميز في صناعة القرارات التربوية" دورة تطوعية لأعضاء هيئة التدريس والعامة ٢٢ يناير ٢٠٢٣، تنظيم المركز التربوي لتطوير المهارات بكلية التربية.
- المشاركة في تقديم لقاء عن يوم التأسيس بعنوان "القيادة السعودية منذ التأسيس إلى رؤية ٢٠٣٠ " محاضرة " تاريخنا وهويتنا ..أصالة واعتزاز دورنا كتربوين". ٢٠٢٣

- تقديم دورة "أساسيات الكتابة العلمية" لكلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع، جامعة الملك سعود، يوم ٣/٦ / ٢٠٢٤.
- تقديم دورة " التميز في صناعة القرارات التربوية" ٩ اكتوبر ٢٠٢٤ جامعة الملك سعود. ، تنظيم المركز التربوي لتطوير المهارات بكلية التربية.

الثاني عشر: عضوية اللجان:

- عضو لجنة الدراسات العليا في قسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود من عام ١٤٢٤هـ - ١٤٣٠. ١٤٣٣-١٤٣٤ .
- مقررة لجنة جداول الإعداد العام لطالبات كلية التربية – جامعة الملك سعود ١٤٢٤ هـ - ١٤٢٥هـ.
- عضو لجنة الجداول والتسجيل والإرشاد الأكاديمي بقسم الإدارة التربوية - جامعة الملك سعود من عام ١٤٢٤هـ - ١٤٣٠، ١٤٣٨ -١٤٣٩هـ.
- عضو لجنة المقابلات الشخصية لطالبات دبلوم التربية – كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع - جامعة الملك سعود ١٤٢٥هـ.
- عضو لجنة المقابلات الشخصية للطالبات المرشحات للقبول في برنامج الماجستير والدكتوراه في قسم الإدارة التربوية – كلية التربية- جامعة الملك سعود ١٤٢٤هـ - الآن.

- عضـــو لجنة "دراســـة احتياجات مركز الدراسـات الجامعية من الوظائف الإدارية" مركز الدراســات الجامعية للبنات - جامعة الملك سعود ١٤٢٦هـ.
- عضـو لجنة مناقشـة خطط الرسـائل العلمية لمرحلتي الماجســتير والدكتوراه في قســم الإدارة التربويـة عـام ١٤٢٦ – ١٤٣٠و ١٤٣٤- ١٤٣٥، وعام ١٤٣٨- ١٤٣٩هـ
- عضـــو لجنة "أهم القضـــايا التي تواجه التعليم" مركز الدراسـات الجامعية للبنات - جامعة الملك سعود ١٤٢٧هـ.
- عضـــو لجنــة تنظيم ملتقى "طـالبـات الدراســـات العليا – تـأملات وشـــجون" ١٤٢٧هـ.
- عضـو اللجنة الاستشـارية للشؤون الإدارية والأكاديمية لكلية التربية، مركز الدراسـات الجـامعيـة للبنـات - جـامعـة الملـك ســـعود ١٤٢٨هـ.
- عضـــو لجنـة الإعتمـاد الأكـاديمي بقســـم الإدارة التربوية - جامعة الملك ســعود من عام ١٤٢٨ - ١٤٣٠، ١٤٤٤هـ
- مقررة اللجنـــة الـــدائمـــة لجـــائزتي مـــدير الجـامعـة وعميد شـــئون أعضـــاء هيئة التـدريس والموظفين مركز الـدراســـات الجـامعيـة للبنـات - جـامعـة الملـك ســـعود ١٤٢٩هـ.

- مقررة لجنة تعيين المعيدات وأعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة التربوية لمدة عاميين.
- مقررة لجنة "اختيار الطالبة المثالية على مستوى كلية التربية" لعام ١٤٢٩هـ.
- عضو في لجنة تنظيم اللجان الدائمة بجامعة الأمير سلطان الأهلية. ١٤٣١-١٤٣٢
- عضو في لجنة تمويل المشاريع البحثية بجامعة الأمير سلطان الأهلية. ١٤٣١-١٤٣٢
- عضو في لجان التوظيف على الوظائف الإدارية بجامعة الأمير سلطان الأهلية. ١٤٣٠-١٤٣٢
- عضو في اللجنة الدائمة للإشراف على البرنامج الموازي المسائي لكلية التربية بجامعة الملك سعود. ١٤٣٢- ١٤٣٤هـ.
- عضو في لجنة مراجعة البرامج والخطط الدراسية وتطويرها للماجستير والدكتوراه. قسم الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود عام ١٤٣٣هـ، ١٤٤٤هـ.
- عضو لجنة الاختبار الشامل لمرحلة الدكتوراه عام ١٤٣٤هـ -١٤٣٩هـ.
- عضو لجنة الكوادر البشرية بقسم الادارة التربوية ١٤٣٦-١٤٣٧ هـ، ٢٠١٥-٢٠١٦.

- عضو لجنة الجداول الدراسية بقسم الادارة التربوية ١٤٣٦-١٤٣٧ هـ، ٢٠١٥-٢٠١٦.
- عضو هيئة تحرير المجلة التربوية في جامعة الملك سعود ١٤٣٧-١٤٤٣(٢٠١٦-٢٠٢١)
- عضو في اللجنة الاستشارية لمبادرات تطوير كلية التربية ١٤٣٨-١٤٣٩هـ
- عضو لجنة جائزة التعليم للتميز، فئة الموظف الإداري، وزارة التعليم ١٤٣٩هـ
- عضو لجنة محور الحوكمة وإعادة هيكلة كلية التربية، بجامعة الملك سعود ١٤٣٨هـ- ١٤٤٠هـ
- مقررة لجنة تطوير البرامج الأكاديمية بقسم الإدارة التربوية ١٤٣٩- ١٤٤٠ هـ
- مقررة لجنة النظر في قضايا الإداريات بكلية التربية ١٤٣٩- ١٤٤٠ هـ
- عضو لجنة الموارد البشرية في قسم الإدارة التربوية ١٤٣٩- ١٤٤٠ هـ
- عضو لجنة الدراسات والبحوث لمرصد مشاركة المرأة في التنمية ١٤٣٩- ١٤٤٠ هـ
- مقررة لجنة الاختبار الشامل بقسم الادارة التربوية بجامعة الملك سعود ١٤٤١ و ١٤٤٢هـ و ١٤٤٣، و١٤٤٤هـ.
- عضو لجنة القبول بقسم الادارة التربوية بجامعة الملك سعود ١٤٤١هـ

- عضو لجنة المقابلات للمرشحات لجائزة التعليم للتميز فئة الموظف الإداري السبت ١٥/ ١/ ١٤٤١ (٢٠١٩).
- رئيسة لجنة تحكيم أبحاث محورالقيادة والإدارة لمؤتمر "تعزيز الشخصية السعودية لمجتمع حيوي" تنظيم الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن) جامعة الملك سعود من ٨-١٠ رجب ١٤٤١ الموافق مارس ٢٠٢٠.
- عضو لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية لقسم الإدارة التربوية عن الفترة ١٤٤٢-١٤٤٧هـ ٢٠٢١.
- عضو لجنة تقييم الخطط العلمية بقسم الإدارة التربوية ١٤٤٤هـ
- مقررة لجنة تقييم الخطط العلمية بقسم الإدارة التربوية ١٤٤٥هـ
- مقرر لجان الترقيات العلمية لبعض أعضاء قسم الإدارة التربوية ١٤٤٠-١٤٤٥هـ.

الثالث عشر: الأنشطة الأخرى وخدمة المجتمع:

- تدريس طالبات الدبلوم العام في التربية مادة الإدارة المدرسية – كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع - جامعة الملك سعود (١٤٢٥هـ).
- إلقاء تقرير الإنجاز الثاني لدراسة "قضية الإدارة النسائية الرجالية في مؤسسات التعليم العالي للفتاة"- مشروع آفاق في

جامعة الملك فهد للبترول والمعادن, الظهران. ٢٠٠٦/٨/١م.

- إلقاء تقرير الإنجاز النهائي لدراسة "قضية الإدارة النسائية الرجالية في مؤسسات التعليم العالي للفتاة"- مشروع آفاق في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن, الظهران ١٤٢٧/١٠/١٥هـ.
- إعداد الدراسة الذاتية لقسم الإدارة التربوية للحصول على الاعتماد الأكاديمي ١٤٢٧هـ
- تنظيم ندوة عن "الإدارة في الإسلام" لطالبات الدراسات العليا" ١٤٢٨/٤/٢٠هـ. كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- تنظيم ندوة عن "الاجراءات الإدارية لكتابة الرسائل العلمية" لطالبات الدراسات العليا، ١٤٢٨/٤/٢٧هـ. كلية التربية, جامعة الملك سعود.
- تنظيم ندوة عن "الاخطاء الشائعة في كتابة الرسائل العلمية" لطالبات الدراسات العليا، ١٤٢٨/٤/٢٩هـ. كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- الحصول على إجازة تفرغ علمي لمدة عام ١٤٢٩-١٤٣٠هـ لزيارة عدد من الجامعات والمراكز البحثية في عدد من الدول الأجنبية وانجاز بحوث علمية وهي: زيارة جامعة نارا النسائية في مدينة نارا في اليابان, وزيارة كلية تويتا النسائية بمدينة طوكيو باليابان, وزيارة جامعة مالايا في

مدينة كولالمبور بماليزيا, وزيارة جامعة العلوم الماليزية بمدينة بنانق بماليزيا, وزيارة جامعة وينزر بولاية أونتاريو بكندا.

- تنظيم لقاء الطالبات المستجدات في قسم الإدارة التربوية وتعريفهن بالقسم لمدة عامين ١٤٢٨- ١٤٢٩هـ.
- الإشراف على تدشين الموقع الالكتروني لقسم الإدارة التربوية. (١٤٢٧هـ).
- تحقيق صحفي منشور عن إدارة الأزمات في مؤسساتنا التعليمية منشور في جريدة الرياض يوم الجمعة ٥ ربيع الاخر ١٤٢٩هـ العدد ١٤٥٣٦.
- تقييم ومراجعة كتاب "مهارات التدريس لمادة الاجتماعيات" من إعداد قسم الاجتماعيات, إدارة الإشراف التربوي بمنطقة الرياض. وزارة التربية والتعليم بمنطقة الرياض, رجب ١٤٢٨هـ.
- نشر دراسة بعنوان "دراسة سعودية تبحث تأثير عامل الجنس على النمط القيادي في المجال الأكاديمي والتربوي". منشور في صحيفة الوطن عدد ٣١٩٩ سنة ٩ يوم الجمعة ١٠ رجب ١٤٣٠ ص ٣٠.
- تنظيم حفل العشرية بجامعة الامير سلطان عام ١٤٣١هـ.
- تنظيم حفل التخرج بجامعة الامير سلطان عام ١٤٣٢هـ.

- الحصـــــول على إجازة تفرغ علمي لمدة فصـــل دراســـي ١٤٣٣ هـــــــ لزيارة جامعة وسـكانسـون - مادسـون بولاية وسـكانسـون - امريكا، وزيارة قسم الإدارة التربوية، ومركز الأبحــاث التربويــة فيهــا، ومقــابلــة عــدد من المسؤولين.
- الحصـــــول على إجـازة تفرغ علمي لمـدة فصـل دراسـي ١٤٣٨ هـــــ لزيارة جامعة كـاليفورنيـا - بيركلي في أمريكـا، وزيـارة معهـد إعـداد القيـادات التربويـة ومقـابلـة رئيس المعهد، وزيارة قســـم الســـياســـات والإدارة التربويـة فيهـا، ومقـابلـة عـدد من المسؤولين.
- المشـاركة في منتدى أسبارفي قضية "واقع الإدارة التربوية والنظرة المسـتقبلية لها في العملية التربوية التعليمية، التقرير الشـهري ٣٦ جماد الثاني ١٤٣٩هـ.
- نشــر مقالة بعنوان "ســكن الطالبات الفوائد والمعوقات" جريدة الرياض، ١٤٣٩هـ
- المشـــــاركـة في مجموعـات التركيز لبنـاء مؤشــرات المحور الاجتماعي ل"المرصـــد الوطني لمشـــــاركة المرأة في التنمية" في ٢٠١٨/٣/٤ الموافق ١٤٣٩/٦/١٦هـ
- المشـاركة في جولات دلفاي كأحد الخبراء لمشـــــروع "تمكين القيـادات الأكـاديميـة النســائية في الجامعات الســعودية " وزارة التعليم ١٤٤٢هـ

- إعداد معايير للترشيح لجائزة التعليم لدول مجلس التعاون فئة خدمة المجتمع بإشراف جامعة الأميرة نورة الفريق العلمي ٢٠٢١.
- إعداد معايير للترشيح لجائزة رؤساء ومديري الجامعات ومؤسسات التعليم العالي بدول مجلس التعاون فرع التعليم فئة عضو هيئة التدريس بإشراف جامعة الأميرة نورة الفريق العلمي ٢٠٢١.
- تأليف دليل فتح وإغلاق المسارات التخصصية في مبادرة تطوير مسارات متخصصة في المرحلة الثانوية، دليل فتح وإغلاق المسارات التخصصية، شركة تطوير، وزارة التعليم. ٢٠٢١-٢٠٢٢
  - تقديم دورة "أساسيات الكتابة العلمية" لكلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع، جامعة الملك سعود، يوم ٣/٦ / ٢٠٢٤.
- تقديم عدد من الدورات العلمية وورش العمل لجهات مختلفة في المجتمع.

الرابع عشر: عضوية الجمعيات والمجلات العلمية:

- عضو في جمعية الإدارة السعودية من ٢٠٠٧ -الآن.

- عضـــو في الجمعيـة السـعوديـة للعلوم التربوية والنفسـية (جسـتن) من ٢٠١٦ - للآن.
- عضـــو هيئة تحرير مجلة جامعة الملك سـعود - مجلـة العلوم التربويـة ١٤٣٧-١٤٤٤هـ.

الخامس عشر: عضوية المجالس:

- عضـو مجلس قسـم الإدارة التربوية بكلية التربية جامعة الملك سـعود من ٢٠٠٣- الان.
- عضـــو مجلس كلية التربية بجامعة الملك سعود من ٢٠٠٦ -٢٠٠٨.
- عضـــو مجلس كلية البنات بجامعة الأمير سلطان الأهلية من ٢٠٠٩ – ٢٠١١.
- عضو مجلس جامعة الأمير سلطان الأهلية من ٢٠٠٩ – ٢٠١١.

السادس عشر: الاهتمامات البحثية والعلمية:

- القيادة الإدارية و الإدارة المدرسية
- اتخاذ القرارات
- التنظيم الإداري وتصـــميم الهياكل وإعداد اللوائح

- أسس إدارة التعليم العالي
- إدارة شؤون الطلاب
- اقتصاديات التعليم وتمويله
- التخطيط الاستراتيجي للتعليم و أدوات الجودة والتخطيط
- النمط القيادي والتواصل
- تطوير التعليم العالي للمرأة و إدارة الجامعات النسائية
- تصميم البحوث وبحث الفعل (Action Research)
- الثقافة التنظيمة للمؤسسات التعليمية
- تصميم وإدارة برامج التدريب
- سياسة التعليم وإعداد السياسات العامة والضوابط
- إدارة الجودة والاعتماد الاكاديمي في قطاع التعليم
- تطبيق الحوكمة ووضع المعايير وأدوات القياس
- تصميم الأدلة التربوية، ووضع وتحكيم الجوائز العلمية

المشاركات في سلسلة اللقاءات العلمية

تضمّنت سلسلة اللقاءات العلمية حول تمويل التعليم مشاركة نخبة من طالبات برنامج الدكتوراه في الإدارة التربوية، وهن من الطالبات المنتظمات في مقرر "اقتصاديات التعليم" خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٤٦هـ، تحت إشراف سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش.

وقد أظهرت الطالبات مستوى علميًا متميزًا، وتمكّنًا بحثيًا وتنظيميًا واضحًا، من خلال إعداد المحتوى العلمي للقاءات، وتقديمه بأسلوب أكاديمي رصين، يعكس وعيهن بالقضايا الاقتصادية المؤثرة في التعليم، وقدرتهن على الربط بين النظريات والممارسات الواقعية، وفقًا لأهداف المقرر ومتطلبات البحث العلمي. ويفخر القسم والمركز التربوي بما قدّمته هؤلاء الطالبات من مبادرة نوعية وطرح علمي راقٍ، جعل من هذه السلسلة حدثًا علميًا بارزًا على مستوى القسم والكلية. والطالبات المشاركات هن:

١. أمينة بنت عويد الديحاني

٢. منيرة بنت محمد الشريف

٣. نمشة بنت محمد العجمي

٤. حصة بنت محمد البلاع
٥. حصة بنت سليمان المحيميد
٦. غزيل بنت إبراهيم الخريجة
٧. هناء بنت سليمان البلوي
٨. هالة بنت مبارك القحطاني
٩. عزيزة بنت عبدالله المطرودي
١٠. منى بنت عبدالعزيز الشهيل
١١. بنان بنت سليمان الدرويش
١٢. صالحة بنت مسامح الشمري
١٣. نورة بنت ناصر الشبانات
١٤. ريم بنت محمد القرشي
١٥. نورة بنت فهد الرقابي
١٦. نادية بنت فهد السيف
١٧. الجوهرة بنت صقر المطيري
١٨. فاطمة بنت محمد الصقير
١٩. شذى بنت سلطان الحربي
٢٠. إيناس بنت سعد السيف
٢١. رغدة بنت نايف العنزي

٢٢. منيرة بنت محمد العرجاني

٢٣. منى بنت محمد التويجري

للاطلاع على السير الذاتية للطالبات المشاركات (اضغط هنا).

تسجيل اللقاءات على قناة المركز التربوي

يسعدنا أن نُحيطكم علمًا بأن جميع اللقاءات العلمية في سلسلة "تمويل التعليم "قد تم تسجيلها بالكامل، وهي متاحة الآن للمشاهدة على قناة المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية على اليوتيوب، وذلك بهدف إتاحة الفرصة للاستفادة منها لمن لم يتمكن من الحضور، أو للراغبين في الرجوع إلى محاور اللقاءات ومناقشاتها العلمية.

فيما يلي تفاصيل كل لقاء وروابط مشاهدته:

اللقاء الأول

العنوان :تمويل التعليم وكفاءة الاستثمار في رأس المال البشري
المشاركات:

- أ. أمينة بنت عويد الديحاني
- أ. منيرة بنت محمد الشريف
- أ. نمشة بنت محمد العجمي
- إدارة اللقاء :سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش
  التاريخ :الأربعاء ١١ شوال ١٤٤٦هـ الموافق ٩ إبريل ٢٠٢٥م

لمشاهدة المحاضرة الأولى مسجلة: اضغط هنا

اللقاء الثاني

العنوان :بدائل تمويل التعليم: هل يمكن أن يصبح تمويل التعليم مشروعاً مستداماً؟
المشاركات:

- أ. حصة بنت محمد البلاع
- أ. حصة بنت سليمان المحيميد
- أ. غزيل بنت إبراهيم الخريجة
- أ. هناء بنت سليمان البلوي
- أ. هالة بنت مبارك القحطاني

التاريخ :الاثنين ١٦ شوال ١٤٤٦هـ الموافق ١٤ إبريل ٢٠٢٥م
إدارة اللقاء :سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش
لمشاهدة المحاضرة الثانية مسجلة: اضغط هنا

اللقاء الثالث

العنوان : تمويل التعليم بين كفاءة الإنفاق وتحديات التكلفة

المشاركات:

- أ. عزيزة بنت عبدالله المطرودي
- أ. منى بنت عبدالعزيز الشهيل
- أ. بنان بنت سليمان الدرويش
- أ. صالحة بنت مسامح الشمري
- أ. نورة بنت ناصر الشبانات
- أ. ريم بنت محمد القرشي
- إدارة اللقاء :سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش

التاريخ :الأربعاء ٢٥ شوال ١٤٤٦هـ الموافق ٢٣ إبريل ٢٠٢٥م

لمشاهدة المحاضرة الثالثة مسجلة: اضغط هنا

اللقاء الرابع

العنوان :تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية ومستقبل خصخصة التعليم

المشاركات:

- أ. نورة بنت فهد الرقابي
- أ. نادية بنت فهد السيف
- أ. الجوهرة بنت صقر المطيري
- أ. فاطمة بنت محمد الصقير
- أ. شذى بنت سلطان الحربي

إدارة اللقاء :سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش

- التاريخ :الاثنين ٣٠ شوال ١٤٤٦هـ الموافق ٢٨ إبريل ٢٠٢٥م

لمشاهدة المحاضرة الرابعة مسجلة: اضغط هنا

اللقاء الخامس

العنوان :كيف يحقق الاستثمار في التعليم نمواً اقتصادياً مستداماً؟ المعايير والتحديات ورؤى التطوير
المشاركات:

- أ. إيناس بنت سعد السيف
- أ. رغدة بنت نايف العنزي
- أ. منيرة بنت محمد العرجاني
- أ. منى بنت محمد التويجري
إدارة اللقاء :سعادة الأستاذة الدكتورة سارة بنت عبدالله المنقاش
- التاريخ :الثلاثاء ٨ ذو القعدة ١٤٤٦هـ الموافق ٦ مايو ٢٠٢٥م

لمشاهدة المحاضرة الخامسة مسجلة: اضغط هنا

شرائح العروض التقديمية

ضمن جهود التوثيق الشامل لهذه السلسلة العلمية المتميزة، سيتم في هذا الجزء من الكتيب إرفاق شرائح العروض التقديمية التي استخدمتها المشاركات في اللقاءات الخمسة، والتي تحتوي على أبرز المحاور، والنماذج، والتحليلات التي تم تقديمها ومناقشتها خلال الجلسات.

وقد تم إعداد هذه العروض من قبل طالبات برنامج الدكتوراه في الإدارة التربوية، بما يعكس جودة الإعداد الأكاديمي وتمكّنهن من الموضوعات المطروحة، ويتيح للقراء الرجوع إليها كمرجع بصري غني بالمفاهيم والنقاشات الحديثة في مجال تمويل التعليم.

جميع العروض محفوظة ضمن ملاحق هذا الكتيب، ومرتبة حسب تسلسل اللقاءات.

الملاحق



سلسلة لقاءات قسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود ممثلاً بطالبات برنامج الدكتوراة في مقرر ٦١٢ إدت: تمويل التعليم

اللقاء الأول بعنوان

تمويل التعليم وكفاءة الاستثمار في رأس المال البشري

١١/ ١٠/ ١٤٤٦هـ ٩/ ٤/ ٢٠٢٥م

إعداد:
أمينة الديحاني- منيرة الشريف- نجوى الفارس- نمشة العجمي

إشراف وإدارة اللقاء:
أ.د. سارة بنت عبد اللّه المنقاش

الهدف العام

تسليط الضوء على مفهوم تمويل التعليم وأسسه ومصادره وكفاءة الاستثمار في رأس المال البشري



الأهداف الفرعية

- التعرف على مفهوم تمويل التعليم وأسسه.
- فهم كفاءة الإستثمار في رأس المال البشري.
- بيان مصادر تمويل التعليم.
- ضرورة تمويل التعليم من الحكومات والقطاع الخاص.
- التعرف على مؤشرات تمويل التعليم.

المقدمة

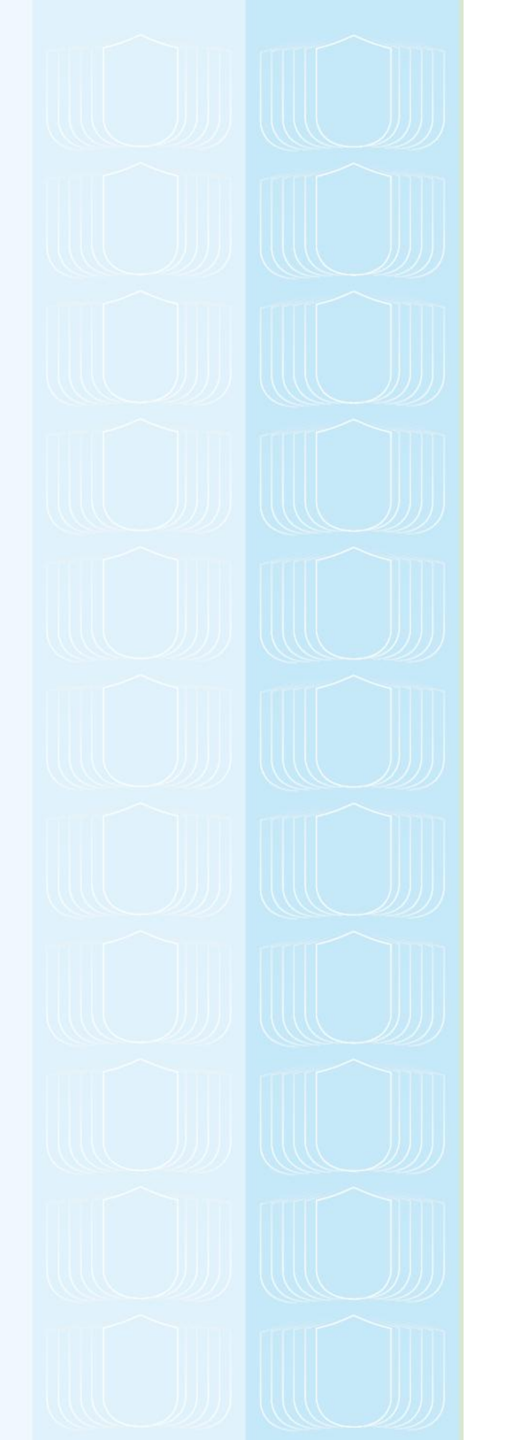
يشكل تمويل التعليم عصب الحياة لأي نظام تعليمي، حيث يُظهر التزام المجتمعات بتطوير رأس المال البشري واستثمارها في التعليم كوسيلة أساسية للنمو والتقدم منذ العصور القديمة. وعلى مدار التاريخ، تطور مفهوم تمويل التعليم ليشمل آليات وأسس متعددة تهدف إلى تحقيق استدامة التعليم وتحسين جودته. إنّ تمويل التعليم يعد أمراً هاماً لتحقيق التنمية المستدامة في أي دولة، وهناك علاقة وثيقة بين جودة التعليم ومقدار تمويله الذي يخصص من الدولة والذي ينعكس بشكل مباشر على كفاءة النظام التعليمي.



مفهوم تمويل التعليم

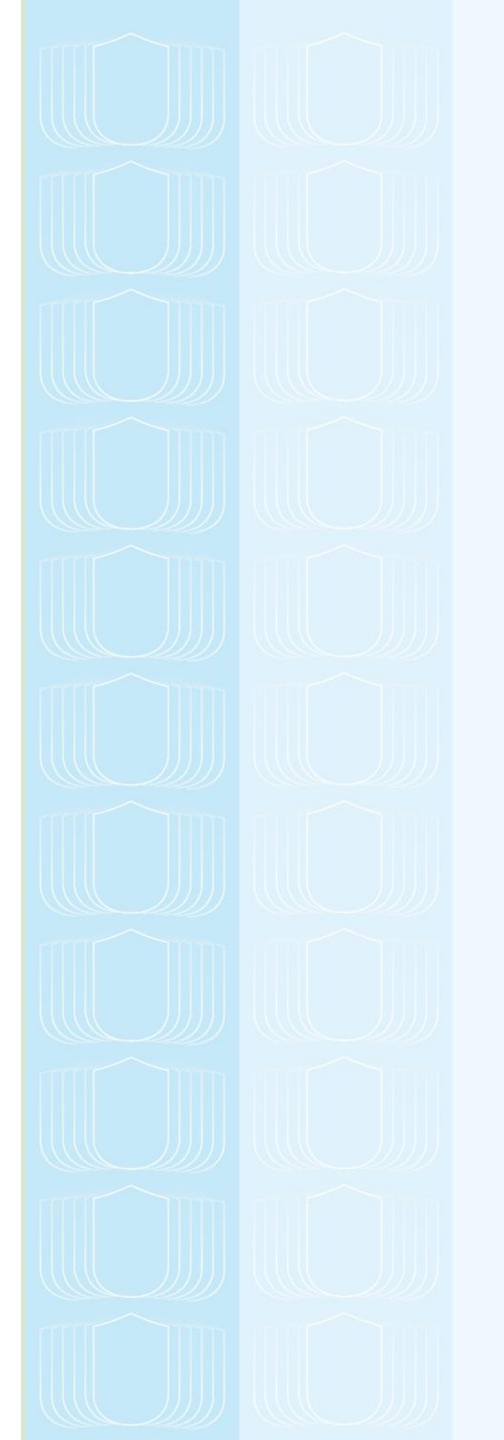
- يقصد به مجموعة الموارد المالية وغير المالية المخصصة للتعليم سواء كانت من الموازنة العامة للدولة أو من بعض المصادر الأخرى، لدعم برامج التعليم وأنشطته وإدارتها بفاعلية لتحقيق أهداف التعليم وذلك خلال فترة زمنية محددة.
- تمويل التعليم يعني النظام الذي يتم من خلاله تأمين الموارد المالية من مصادر متعددة (مثل الحكومة، القطاع الخاص، والمجتمع) لتغطية تكاليف التعليم وتحقيق أهدافه. يتضمن هذا النظام تخصيص النفقات، تحديد الأولويات، وضمان الكفاءة والعدالة.

(البحيري، ٢٠١٤)



نشأة تمويل التعليم







(جوهر والباسل، ٢٠١٦)

أسس تمويل التعليم

يقوم تمويل التعليم على أسس تساهم في بناء نظام تعليمي قوي ومستدام، قادر على تلبية احتياجات المجتمع ومتطلبات التنمية المستدامة.





النظر للتعليم بأنه استثمار وليس استهلاك



تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بين الأفراد ومجانية التعليم



عدالة توزيع الميزانية على كافة القطاعات المختلفة للدولة وعلى جميع مراحل ومستويات وأنواع وفئات التعليم المختلفة

(GEM Report ٢٠٢٤) (Schultz, 1961)(البحيري،٢٠١٥) (حسن،٢٠٢٢) (البدري، ٢٠١٦، ١٥٤)



وجود سياسات وأهداف عامة تحكم عملية تمويل التعليم



مشاركة السلطات المحلية والهيئات في تمويل التعليم



التخطيط الأمثل لتمويل التعليم



تحقيق الجودة في التعليم كأساس لتمويل التعليم

(عبدالله،٢٠١٨) (البدري، ٢٠١٦، ١٩٨)

الاستثمار

في رأس المال البشري

الأستاذة منيرة الشريف





الاستثمار في رأس المال البشري

الاستثمار مصطلح لا يقتصر على عوالم المال والتجارة فحسب، إن أعظم وأنفع استثمار هو الاستثمار بكفاءة في الأشخاص، والعقول، فعندما تستثمر في شخص مُهيّاً للنجاح والإبداع؛ بالتأهيل، والصقل، والدعم، ورَدم نُقاط الضعف، وتعزيز جوانب القوّة، فأنت تُساهم في بناء ثروة، وتحقيق النجاح في أي مؤسسة كانت وتساعد في تحقيق الاستدامة لهذه المؤسسة، بل ان رأس المال البشري لم يعد أحد عوامل الإنتاج، بل أصبح يحتسب كاستثمارات حاضرة ومستقبلية.


مفهوم الاستثمار
في رأس المال
البشري

مفهوم استثمار رأس المال البشري



يعرف استثمار رأس المال البشري بأنه :

"المعارف والمهارات والقدرات التي تجعل العنصر البشري قادراً على أداء واجباته ومسئولياته الوظيفية بكل فعالية واقتدار".



(الشهري؛ والقحطاني، ٢٠٢٤، ١٧٧)


مفهوم استثمار رأس
المال البشري في
التعليم



مفهوم استثمار رأس المال البشري في التعليم :

يعرف بأنه "الممارسات الإدارية التي تستهدف تطوير الموارد البشرية لتحقيق أهداف وزارة التعليم من خلال مجموعة من الأنشطة والبرامج والآليات التي تتضمن التخطيط والتوظيف، والاستقطاب، والتعيين، والتدريب"

ويعرف بأنه التكاليف التي تنفق على تعليم وتدريب الأفراد وتطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم وتوظيف ما يمتلكونه من معارف وخبرات ومهارات، بهدف الحصول على دخل أعلى وتحقيق الأهداف المرجوة.



خصائص رأس المال البشري
رأس المال البشري غير ملموس
ومن الصعوبة قياسه
سريع الزوال والفقدان
يتطور رأس المال البشري
بالاستعمال والخبرة في مجال
العمل
يمكن الاستفادة منه في مراحل
وعمليات أخرى في نفس الوقت
يتجسد في اشخاص لديهم
الاستعداد لتطويره
له تأثير كبير على المنظمة
ويعتبر من وسائل التمويل



هل هناك فرق بين الموارد البشرية ورأس المال البشري؟



	تتعامل مع	تركز على	التركيز الرئيسي
الموارد البشرية	الموارد المحسوسة والملموسة	الثقافة التنظيمية، متطلبات التوظيف	إدارة الافراد
رأس المال البشري	الموارد اللانهائية	التصميم التنظيمي، إدارة المعرفة	إنتاج القيمة الاقتصادية


أهمية رأس المال
البشري واستثماره
لاقتصاد المعرفة



أهمية رأس المال البشري واستثماره لاقتصاد المعرفة



- ✓ يعتبر أحد أهم أصول المنظمة ويساعد على تحقيق إنتاجية أعلى وخدمة أفضل.
- ✓ يعد أحد الاستراتيجيات الإدارية الحديثة التي تعمل على رفع أداء الأفراد.
- ✓ يعتبر العنصر الفعال لاكتساب المنظمة الميزة التنافسية من خلال سرعة الاستجابة للتغيرات الديناميكية وتحريك مواردها وخلق مصادر جديده للدخل.
- ✓ يظهر الخلفية الحقيقية للاستثمارات التي تنفقها المنظمة لتحقيق أهدافها ويساعد في ترشيدها.
- ✓ يعد أساس البحث العلمي والابداع والابتكار.
- ✓ يساهم بشكل كبير في خلق قيمة مضافة للمنظمة باعتباره مصدر للابتكار.
- ✓ هو من يشكل هيكل الاقتصاد الوطني ويحقق النمو الاقتصادي المستدام.

(قيمو؛ وكادي، ٢٠٢٣، ٢٢)



أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري

أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري

- البعد الثقافي
- البعد الاقتصادي
- البعد الاجتماعي
- البعد العلمي
- البعد الامني



مكونات رأس المال البشري وعناصره



- التجارب والخبرات
- القدرات التدريبية
- القيم
- المهارات
- السلوك والاتجاهات
- المعرفة والتعليم

(أرناؤوط، ٢٠١٧، ٣٥٩)



آليات الاستثمار في رأس المال البشري

١
التعليم
(صناعة رأس المال الفكري)

٢
التدريب
(تنشيط رأس المال الفكري)

٣
التطوير المستمر
(المحافظة على رأس المال الفكري)



(توماس، ٢٠١٤، كما ورد في الحربي، والمنقاش، ٢٠٢٤)



يراودنا أحيانا تساؤل عن أسباب نجاح الشركات في وداي السيلكون؟



وادي السليكون

تمثل منطقة الاستثمار التقني الأمريكية العاصمة التكنولوجية للعالم، إذ تستضيف المقرات الرئيسية لأعداد هائلة من الشركات الكبرى العاملة في ميدان التقنية المتطورة.

وهي بؤرة لانطلاق مشاريع ضخمة، أفكار رائدة، خطط تنمية وأبحاث تقنية ذات طابع مستقبلي.





شركات وادي السيليكون تجذب ألمع العقول والخبرات التكنولوجية من مختلف أنحاء العالم، حيث يتأتى ٥٠٪ من هؤلاء المهنيين من القارة الآسيوية، وبشكل أدق من دول مثل الصين، باكستان، الفلبين والهند، حيث تشكل الأخيرة وحدها ٦٪ من إجمالي القوى العاملة فيها.

مصادر
تمويل التعليم

الأستاذة نجوى الفارس



تمثل مصادر تمويل التعليم إحدى الركائز الأساسية التي تضمن تحقيق المؤسسات التعليمية لأهدافها ورسالتها التربوية، والبحثية، والاقتصادية، والاجتماعية. وتشمل هذه المصادر مجموعة متنوعة من الموارد وأشكال الدعم المالي الموجهة لدعم العملية التعليمية وتطويرها.



مفهوم مصادر تمويل التعليم

الوسائل المختلفة التي يتم من خلالها تخصيص الموارد المالية والعينية للخدمات التعليمية.

(Yuliia, 2022)

مصادر تمويل التعليم

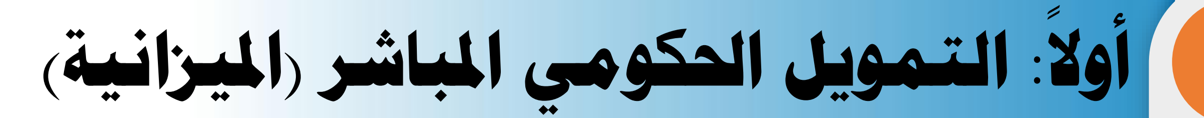
- التمويل العام
- التمويل الخاص
- التمويل المجتمعي
- التمويل الذاتي



مصادر تمويل التعليم

- التمويل العام
  - التمويل الحكومي المباشر (الميزانية)
    - التمويل المركزي
    - التمويل اللامركزي
    - التمويل المشترك بين المركزي والمحلي
  - التمويل الحكومي الغير مباشر (الإيرادات العامة)
    - الضرائب
      - مباشر
      - غير مباشر
    - التمويل الدولي
      - القروض الدولية
      - المنح والمساعدات الخارجية
        - نقدية
        - عينية
- التمويل الخاص
- التمويل المجتمعي
- التمويل الذاتي

التمويل العام





التمويل المركزي: يتم مباشرة عبر ميزانية الحكومة المركزية. مثال: التعليم المجاني في السعودية والكويت



التمويل اللامركزي: توفره السلطات المحلية والاقليمية لتلبية احتياجات التعليم في مناطقها. مثال: الولايات المتحدة



التمويل المشترك بين المركزي والمحلي: يتم التعاون بين الحكومة المركزية والمحلية في التمويل. مثال: بريطانيا

(البحراني، ٢٠٢١) Sarah, Carrie (2020) (لزهاري، ٢٠٢٤) (Gao & Fan, 2022) (الشعراني،٢٠١٦)

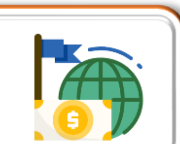
ثانياً: التمويل الحكومي الغير المباشر (الإيرادات العامة)



الضرائب العامة

الأموال التي يتم تحصيلها من الضرائب عن طريق الحكومة كضرائب المبيعات المحلية.

مثال: فرنسا وكوريا الجنوبية



التمويل الدولي

أ- القروض الدولية

إمداد المنظمة المقترضة برأس المال مقابل فائدة تُسدد على مدى عدة سنوات.

مثال: برامج القروض الميسرة في بعض الدول الإفريقية والآسيوية

ب- المنح والمساعدات الخارجية

١- مساعدات عينية (معلمين - تطوير بناء مدرسة تجهيزات)
٢- مساعدات نقدية (الحاجة إلى التعليم والجدارة والحاجة المالية)

مثال: مساعدات البنك الدولي للدول النامية



مصادر تمويل التعليم

- التمويل العام
- التمويل الخاص
  - رسوم الطلاب
  - القروض الدراسية
  - الهبات والوقف
  - الاستثمار الخاص
- التمويل المجتمعي
- التمويل الذاتي








رسوم الطلاب
رسوم التعليم التي يدفعها الطلاب
مقابل الخدمات التعليمية
(لزهاري، ٢٠٢٤) (الحمدان، العازمي، ٢٠٢١)



(الحمدان، العازمي، ٢٠٢١)(البحراني، ٢٠٢١).


الهبات والوقف
يعد الوقف الإسلامي أحد المصادر
التقليدية في الدول الإسلامية
لتمويل التعليم
(الغامدي، ٢٠٢١)

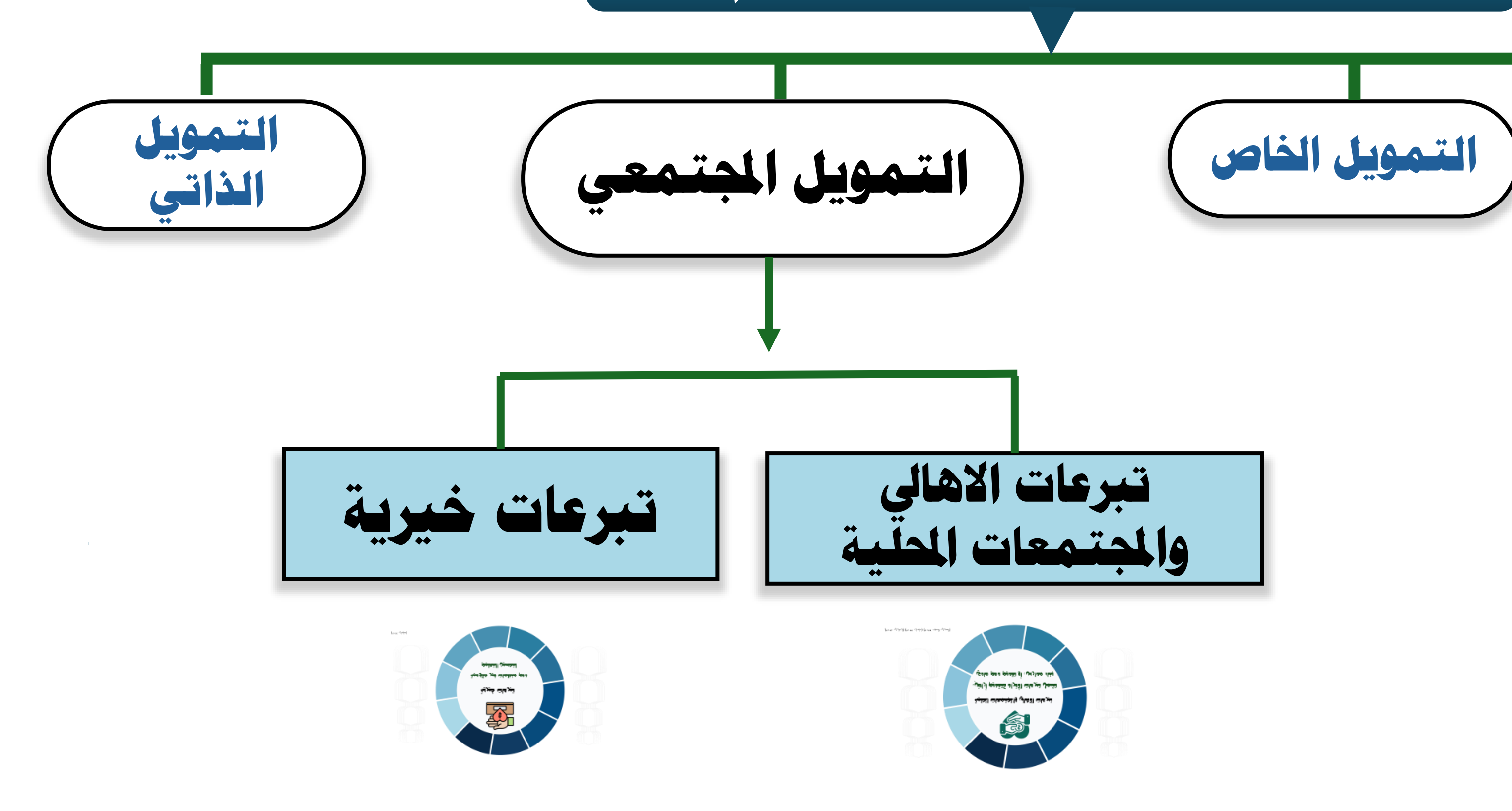


(الحمدان، العازمي، ٢٠٢١).



مصادر تمويل التعليم

- التمويل العام
- التمويل الخاص
- التمويل المجتمعي
  - تبرعات الاهالي والمجتمعات المحلية
  - تبرعات خيرية
- التمويل الذاتي





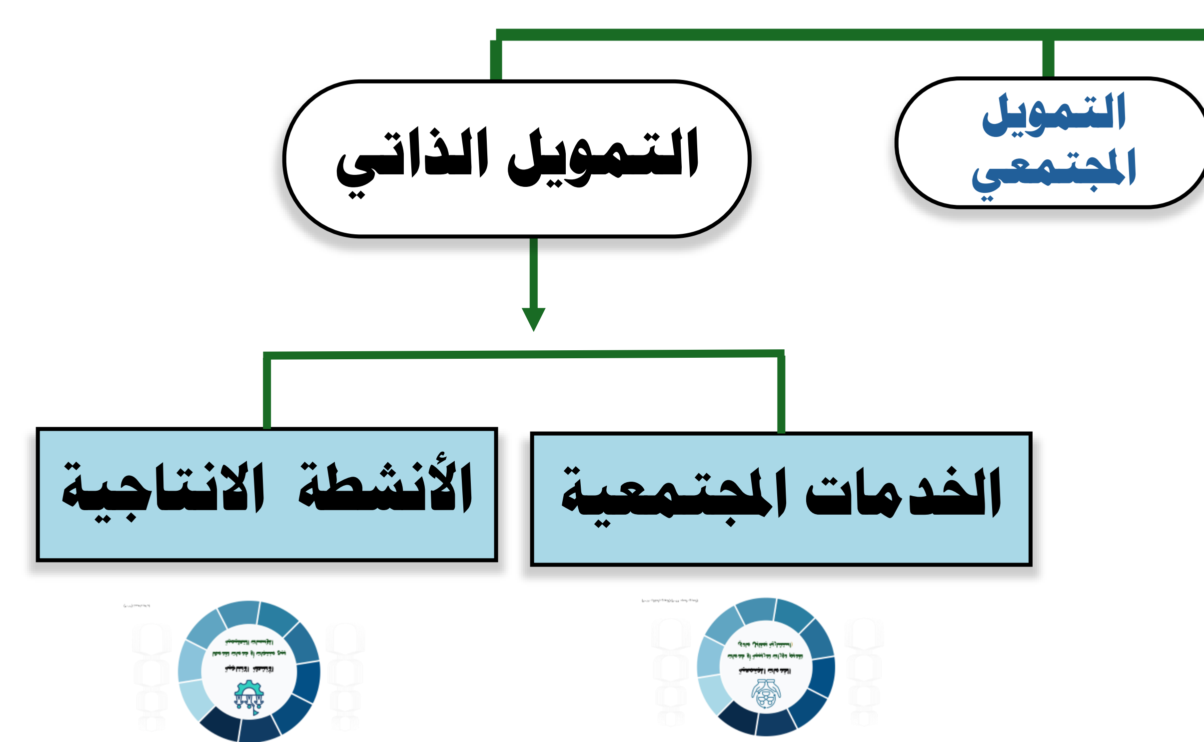
(العمري، السعيد، ٢٠٢٢) (سليمان، ٢٠٢٢) (الزهاري، ٢٠٢٤).


تبرعات خيرية
دعم منظمات غير حكومية
لتحسين التعليم
(سليمان، ٢٠٢٢)



مصادر تمويل التعليم

- التمويل العام
- التمويل الخاص
- التمويل المجتمعي
- التمويل الذاتي




الخدمات المجتمعية
تقديم دورات تدريبية أو خدمات
استشارية بمقابل مادي)
(العمري، السعيد، ٢٠٢٢) (الشهري والمنقاش، ٢٠١٨)


الأنشطة الانتاجية
بيع منتجات أو خدمات تقدمها
المؤسسات التعليمية
إبراهيم واخرون (٢٠١٩)

ضرورة تمويل التعليم من الحكومات والقطاع الخاص ومؤشراته

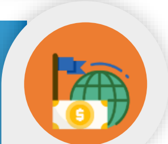
الأستاذة نمشة العجمي





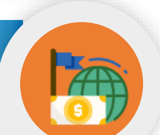
أسباب ضرورة تمويل التعليم من القطاع الحكومي

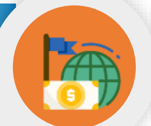

لتحقيق ديمقراطية التعليم وإتاحة الفرصة أمام مختلف الفئات


تنظيم إيرادات الدولة وزيادة دخل الافراد




التخطيط للقوى العاملة


إشراف الدولة على ما يدور في التعليم من ثقافات وديانات وسياسات


لأن الدولة هي من تملك الإحصائيات والمعلومات الدقيقة

(سايحي وحفناوي، ٢٠٢٢) (Barro & Lee, 2015)

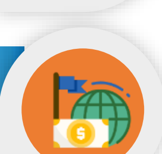


أسباب ضرورة تمويل التعليم من القطاع الحكومي


صنع القرارات في التمويل الحكومي تنبع من القيم والاخلاقيات، وليس من الأهداف الشخصية


الحد من التناقض بين المصالح الفردية والجماعية


زيادة الوعي الفكري وضبط مجانية التعليم


تجنب تدخل الأهالي والطلبة دافعي الرسوم وفرض أراءهم وتوجهاتهم على التعليم، إذا كان ممول من الرسوم الدراسية


زيادة الاستقرار السياسي والاجتماعي

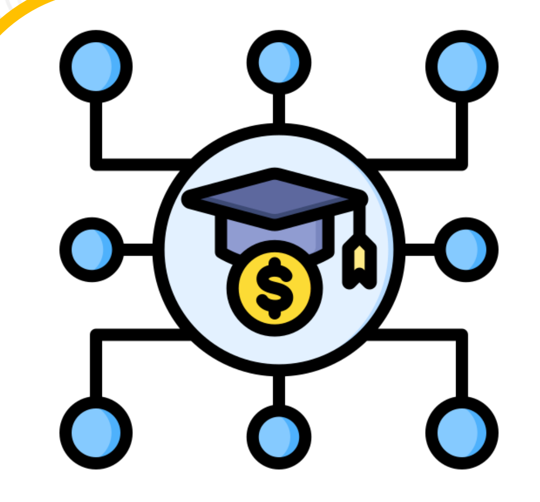
(World Bank, 2020) (UNESCO, 2021)(البشر وآخرون، ٢٠٢٤)

أسباب ضرورة تمويل التعليم من القطاع الخاص

أن عدم كفاية التمويل يؤثر سلباً على مخرجات التعليم حيث ينخفض مستوى أداء الأفراد في المجتمع وينعكس هذا بدوره على جميع جوانب التنمية والتقدم وتحقيق التنمية البشرية، لذا كان لزاماً على القطاع الخاص المساندة لدعم تمويل التعليم.



أسباب ضرورة تمويل التعليم من القطاع الخاص






- المساهمة في تحسين جودة التعليم



- مواجهة التحديات التمويلية



- توفير خيارات متنوعة للتعليم



- تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص

(Marginson, 2017)

أسباب ضرورة تمويل التعليم من القطاع الخاص




الحد من هجرة العقول بسبب عدم القبول أو تحقيق الرغبات


إذا دفع الافراد حق تعليمهم يكون لهم الحق في المشاركة في صنع القرار


تحكم الطالب في مستقبله الوظيفي


القطاع الخاص قد يكون خيار جيد عندما يعجز التعليم الحكومي عن ذلك

(OECD, 2019) (شعيب والسيسي،٢٠٢١)



مؤشرات تمويل التعليم

ميزانية التعليم والميزانية العامة

تمثل العلاقة بين ميزانية الدولة وميزانية التعليم ويقصد به المبالغ المخصصة من الميزانية للتعليم مقارنة بالقطاعات الأخرى.

ميزانية التعليم والدخل القومي العام

الدخل القومي ممثلاً لمجموع السلع والجهود التي يحصل عليها في سنة معينة فإن هذا المؤشر يدلنا على مدى ما يمكن أن يستثمره المجتمع في جانب التعليم من مجموع طاقاته.

نصيب الفرد من الإنفاق على التعليم

وهو أحد المؤشرات التي تستخدمها دائرة التربية في اليونسكو للمقارنة بين نفقات التعليم في مختلف الدول. كما أن ما يخص الفرد من التعليم في بلد من البلاد يتوقف على ظروف كثيرة منها مستوى الأجور.

توزيع ميزانية التعليم على المراحل والمستويات والأنواع المختلفة

ميزانية التعليم والجهد التعليمي

(الرشدان،٢٠١٥) (عكاشة وعبد المولى، ٢٠٢٣) (المالكي، ٢٠١٣)



مؤشرات تمويل التعليم

نسبة الإنفاق على التعليم من الناتج المحلي الإجمالي

أنشطة التدريس ومعدلاتها

مؤشرات كمية

نسبة المُدرس الى التلاميذ- نسبة المدرسة من الفصول - نسبة التلميذ للفصل -ساعات التدريس- نسبة المنتظمين الى المقيدين- نصيب المشرف على الفصول الى المدارس

مؤشرات نوعية

طرق التدريس- توزيع الفصل – نسبة الملتحقين للخريجين - الهدر التربوي – الكفاءة الداخلية - انتاج الكتب وتوزيعها - الخريجين- البطالة – نسبة الخريجين لسوق العمل ومدى استيعابه لهم

(المالكي، ٢٠١٣) (عكاشة وعبد المولى، ٢٠٢٣) (World Bank, 2021)

الخاتمة

يُعد الاستثمار في رأس المال البشري أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي. فكلما زادت كفاءة هذا الاستثمار من خلال تحسين جودة التعليم والتدريب، ارتفعت إنتاجية الأفراد وتعززت قدراتهم على الابتكار والمنافسة في سوق العمل. وتتنوع مصادر تمويل التعليم بين التمويل الحكومي، والقطاع الخاص، والمساعدات الدولية، إلا أن الدور الأساسي يجب أن يقع على عاتق الحكومات، نظراً لأهمية التعليم كحق أساسي لكل فرد، وكأداة رئيسية لتحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية.

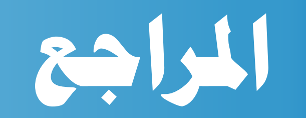
لذلك، يعد تمويل التعليم استثماراً استراتيجياً وليس مجرد إنفاق حكومي، حيث يؤدي إلى تحسين مستوى المعيشة، وزيادة معدلات النمو الاقتصادي، وتعزيز الاستقرار الاجتماعي. ومن هنا، فإن ضمان تمويل كافٍ ومستدام للتعليم يجب أن يكون أولوية قصوى لصناع القرار من أجل بناء مستقبل أكثر إشراقاً للأجيال القادمة.



قسم الإدارة التربوية بالتعاون مع المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية

شكراً لحضوركم واستماعكم ونسعد بمداخلاتكم ،،،





المراجع

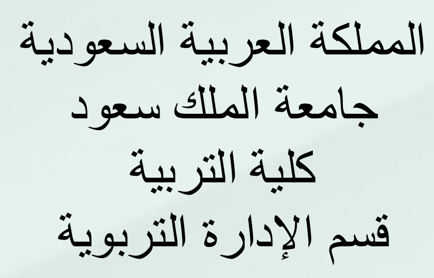
- إبراهيم، محمود. السيد. عباس، الغامدي، عبد المجيد، الأنصاري، إيمان. علي، فهمي، محمد. سيف، حسن، محمد. (٢٠١٩). التعليم والتمويل: تأثير متبادل ومسؤولية مشتركة. مجلة التربية، ٤٨(١٩٧)، ٣١-٤٤. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1261687
- ارناؤوط، أحمد (٢٠١٧) تصور مقترح لخطوات تحسين إدارة رأس المال البشري في مؤسسات التعليم العالي بشمال سيناء في ضوء متطلبات تنميتها، مجلة الإدارة التربوية، ع ١٥، ٣٣٥- ٤٧١.
- البحراني، ماهر، یونس، بنقدور، حسن، احسايِن .(٢٠٢١) مصادر تمويل التعليم العالي في سلطنة عمان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد الأول، وجدة. مسترجع من http://search.mandumab.com/Record/1455624
- البحيري، خلف.(٢٠٢٥). أساليب حساب التكلفة والعائد من التعليم. جامعة سوهاج. مصر.
- البدري، محمد عبد السلام. (٢٠١٦). تمويل التعليم: المفاهيم والأسس والسياسات. دار الفكر العربي، القاهرة.
- البشر, س.غ., المعطش, إ.ب., جراح, ع.ي., الشطي, ع.م., الشمري, م.ع., & البلوي, ع.ا. (٢٠٢٤). تمويل مؤسسات التعليم العالي الحكومية في المملكة العربية السعودية من خلال الشراكات: دراسة نوعية. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية.
- جوهر، علي. الباسل، ميادة. (٢٠١٥). الاستثمار الأمثل في تمويل التعليم. مصر: المكتبة العصريه للنشر والتوزيع.
- حسن، دينا رشاد. (٢٠٢٢). تكافؤ الفرص التعليمية وانعكاسات مؤشراتها على التعليم الجامعي المصري. دراسات تربوية واجتماعية جامعة حلوان،٢٨
- الحمدان، جاسم محمد، العازمي، مزنة سعد. (٢٠٢١). أسس في اقتصاديات التعليم. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الرشدان، عبد الله زاهي. (٢٠١٥). في اقتصاديات التعليم. ط٣. الأردن: دار وائل
- المالكي، عبدالله بن محمد بن صالح. (٢٠١٣). بدائل تمويل التعليم العالي الحكومي في المملكة العربية السعودية. المجلة السعودية للتعليم العالي، ع ١٠ ، ١١٣ – ١٤٧. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/470556
- الزعبي، علي. (٢٠١٥). أسس تمويل التعليم وتطويره: التعليم الجامعي والمهني في العالم العربي. دار الفكر للنشر، الأردن.
- سايحي، أ، حفناوي، أ. (٢٠٢٢). أهمية تنويع مصادر تمويل التعليم العالي والبحث العلمي: قراءة في بعض التجارب العربية. ١١(٢)، ١٧١-١٩١ https://asjp.cerist.dz/en/article/211613
- سليمان، أحمد. سليمان. (٢٠٢٢). الفكر الاقتصادي في تمويل التعليم. دار الوفاء للطباعة والنشر.
- الشعراني، ربى ناصر. (٢٠١٦). معالم في الاقتصاد التربوي: دراسات منهجية في اقتصاديات التعليم. الطبعة الأولى. المؤسسة الحديثة للكتاب.
- شعيب، ابتهال عبدالله، و السيسى، أريج حمزة. (٢٠٢١). تنويع مصادر التمويل في التعليم وتأثيرها على السياسات التعليمية. المجلة العربية للنشر العلمي، ٣٠ ، ٢١٠ – ٢٢٥. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1435639
- الشهري، رحمة؛ والقحطاني، فوزية (٢٠٢٤) أثر استثمار رأس المال البشري على كفاءة المخرجات طبقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠، دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية (مدارس جنوب جدة)، المجلة العربية للنشر العلمي، ع ٦٥، ١٧٢- ٢٠٥
- عبد الله، عادل. (٢٠١٨). إدارة تمويل التعليم. دار النشر الجامعي، مصر.
- عكاشة، رامي. عبد المولى محمد، ممدوح. (٢٠٢٣). أثر الإنفاق الحكومي على التعليم في تعزيز القدرة التنافسية: دراسة قياسية للحالة المصرية. مجلة البحوث الإدارية, ٤١(١), –. doi: 10.21608/jso.2023.188668.1110





- العمري، بسام، ، السعيد، أنور. (٢٠٢٢). اقتصاديات التعليم (الطبعة الثانية). مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- الغامدي، منال أحمد. (٢٠٢١). تنويع مصادر تمويل التعليم العالي بجامعة أم القرى في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٩(١)، ٧٠٣–٧٢٩. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1127045
- الفحيلة، إبراهيم (٢٠٢٣) تطوير إدارة رأس المال البشري في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز المؤسسي تصور مقترح، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ع ٤٧، ج ٢، ١٧– ٧٠.
- قيمو، إيمان؛ كادي، كريمة (٢٠٢٣) دور التدريب في تنمية رأس المال البشري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح– ورقلة.
- لزهاري، زوايد، بوحفص، بن أودينة. (٢٠٢٤). تمويل التعليم: دراسة تحليلية لاتجاهات الإنفاق العالمي. مجلة الأرائك للعلوم والإنسانيات، (٦)، ٣٤٨–٣٧٥. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1499560
- الهنائي، ثريا. (٢٠١٧). دور الإدارة المدرسية في تنويع مصادر التمويل المدرسي بسلطنة عمان [رسالة ماجستير]. جامعة السلطان قابوس.

- Barro, R. J., & Lee, J. W. (2015). Education and economic growth. Handbook of Economic Growth, 1, 545-584. DOI: 10.1016/B978-0-444-54343-0.00005-4
- Marginson, S. (2017). The public good and the public funding of higher education. Higher Education, 74(3), 1-20.
- OECD. (2019). Trends shaping education 2019. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2020). Education at a glance 2020: OECD indicators. Paris: OECD Publishing.
- Sarah, Diem., Carrie, Sampson. (2020). Goals, Rhetoric, and (In)Equity: The Rationales Behind Decentralizing a Large, Diverse School District:. Urban Education, 004208592090891-. doi: 10.1177/0042085920908915
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. The American Economic Review, 51(1), 1–17
- Shevchuk, V. . (2023). EDUCATION EXPENSES AS A COMPONENT OF INVESTMENT IN HUMAN CAPITAL. Publishing House "Baltija Publishing".
- UNESCO. (2024). Global Education Monitoring Report. Paris: UNESCO.
- Utama, A. H. (2021). Model desain penyelenggaraan pendidikan inklusif. Edudikara: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran, 6(3). https://doi.org/10.32585/edudikara.v6i3.244.
- World Bank. (2021). The role of private sector in education financing. Retrieved from https://www.worldbank.org
- Yue-guang, Gao., Ziying, Fan. (2022). Fiscal Transfer, Education Investment and Long-Term Educational Performance. 11:68-84. doi: 10.1515/cfer-2022-0010
- Yuliia, Buhel. (2022). Sources of financial provision of educational services in ukraine. Ekonomìčnij diskurs, 91-96. doi: 10.36742/2410-0919-2022-1-10.
- رابط التقرير: https://www.unesco.org/gemreport





سلسلة لقاءات قسم الإدارة التربوية ممثلاً بطالبات برنامج الدكتوراة في مقرر ٦١٢ إدت: تمويل التعليم بالتعاون مع المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية بجامعة الملك سعود

اللقاء الثاني بعنوان:

بدائل تمويل التعليم: هل يمكن أن يصبح تمويل التعليم مشروعاً مستداماً؟

16 شوال 1446هـ، الموافق 14 أبريل 2025م

اعداد وتقديم:

أ. حصه محمد البلاع، أ. حصه سليمان المحيميد، أ. غزيل إبراهيم الخريجة، أ. هناء سليمان البلوي، أ. هالة مبارك القحطاني

إشراف وإدارة اللقاء:

أ. د. سارة بنت عبد الله المنقاش

الهدف العام

عرض بدائل تمويل التعليم، وتعزيز الوعي المجتمعي والمؤسسي حول أهمية تنويعها

الأهداف التفصيلية

1. مفهوم بدائل التمويل.
2. تعزيز الوعي المجتمعي والمؤسسي حول أهمية تنويع مصادر تمويل التعليم.
3. عرض مصادر التمويل البديلة والمساندة للتعليم.

أساليب تنمية بدائل تمويل التعليم

تقديم: أ. حصه بنت محمد البلاّع

المقـدمة

تتحمل الدولة العبء الأكبر في تمويل التعليم حيث يتم توفير الخدمات التعليمية لجميع الأفراد مجانا في جميع المراحل التعليمية، ومع ارتفاع الطلب على التعليم بشكل متصاعد، ظهرت الاتجاهات التي تميل نحو التوسع في التعليم من جهة، والاستثمار الأمثل في التعليم من جهة أخرى، بما يقلل من الاعتماد على التمويل الحكومي؛ ومن هنا تبرز الحاجة إلى استكشاف بدائل تمويلية مبتكرة وفعالة تُسهم في تحقيق الاستدامة المالية للتعليم وتحافظ على استقراره دون الإخلال بجودته. ويبقى الهدف الأسمى هو بناء نظام تعليمي مستدام يُلبي احتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية، مع الحفاظ على العدالة والشمولية في إتاحة الفرص التعليمية.

مفهوم بدائل تمويل التعليم

- توفير مصادر تمويل إضافية أو تكميلية من مختلف مؤسسات المجتمع ومن القطاع الخاص تضاف إلى المصدر الأساسي (الحكومي).

- وهي مجموعة من الخيارات وطرق التمويل التي يمكن أن تؤدي إلى توفير الاحتياجات المالية للمؤسسات التعليمية مما يتطلب المفاضلة بينها بالاعتماد على مجموعة من المعايير.

مبررات توفير بدائل لتمويل التعليم

لا تستطيع الدولة وحدها تمويل التعليم كمصدر وحيد للأسباب التالية:

- **التطور العلمي والتكنولوجي وتكاليفه الباهظة.**
- **التغيرات الاقتصادية.**
- **التضخم في الأسعار.**
- **مجانية التعليم.**
- **إلزامية التعليم في كثير من الدول مع ارتفاع كلفة التعليم.**
- **الاهتمام بتحقيق الجودة في التعليم والحصول على الاعتماد الأكاديمي.**
- **التطور النوعي في وظائف التعليم .**
- **تحقيق متطلبات سوق العمل.**

تابع مبررات توفير بدائل لتمويل التعليم:

- ازدياد الطلب الاجتماعي على التعليم بسبب الزيادة السكانية وبالتالي ازدياد تكلفته مما قد يفوق امكانية تمويله من قبل العديد من الدول وخاصية النامية.
- مجاراة التوجه العالمي في الاعتماد على التمويل المختلط بالنظر إلى أن التعليم استثمار وهو مسؤولية مشتركة بين الدولة والمجتمع.
- تقلّب أسعار إيرادات الدول والذي ينعكس بدوره على الميزانية بشكل عام، والتضخم العالمي الذي أدى إلى ارتفاع التكاليف
- مواكبة التطورات والتغيرات المتسارعة في مجالات التربية و التعليم.
- لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص.
- ارتفاع معايير ومواصفات الأبنية والمرافق و صيانتها.



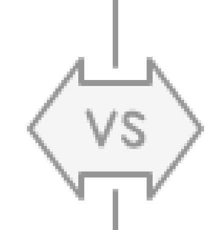
أمثلة لبدائل تمويل التعليم كرافد للتمويل الحكومي

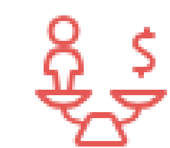
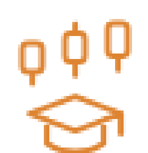
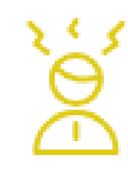
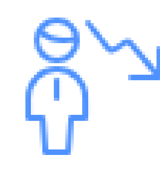
- الرسوم
- المنح
- القروض
- الكوبونات التعليمية
- التشغيل الطلابي
- الضرائب
- البحث العلمي
- صندوق التعليم العالي
- المزادات
- الأوقاف
- الكراسي البحثية

أولاً: الرسوم

- هي مشاركة المجتمع المحلي من الأهالي في دعم الجهود الحكومية في تمويل تعليم أبنائهم.
- أول من طبقها في النظام التعليمي على مستوى العالم: الولايات المتحدة الأمريكية.
- جامعة هارفارد على سبيل المثال 31% من تمويلها يعتمد على الرسوم.

تطبيق رسوم التعليم



السلبيات		الإيجابيات	
عدم تكافؤ الفرص		دعم مالي للحكومة	
تجارية التعليم		التركيز على التخصصات ذات الصلة بالسوق	
إهمال احتياجات الطلاب المتنوعة		تقليل تسرب الطلاب	
زيادة العبء المالي		تحسين جودة التعليم	
مواقف سلبية تجاه التعليم		زيادة دافع الطلاب	
هدر الاستثمار في رأس المال البشري		إمكانية دخل أعلى	
عدم التوافق مع سوق العمل		مساهمة عادلة	

أساليب تنمية بدائل تمويل التعليم
(المنح – القروض – الكوبونات التعليمية – التشغيل الطلابي)

تقديم: أ. حصة بنت سليمان المحيميد



ثانيًا: المنح التعليمية

وهي مساعدات مالية تُعطى ولا تسترد



منح دولية

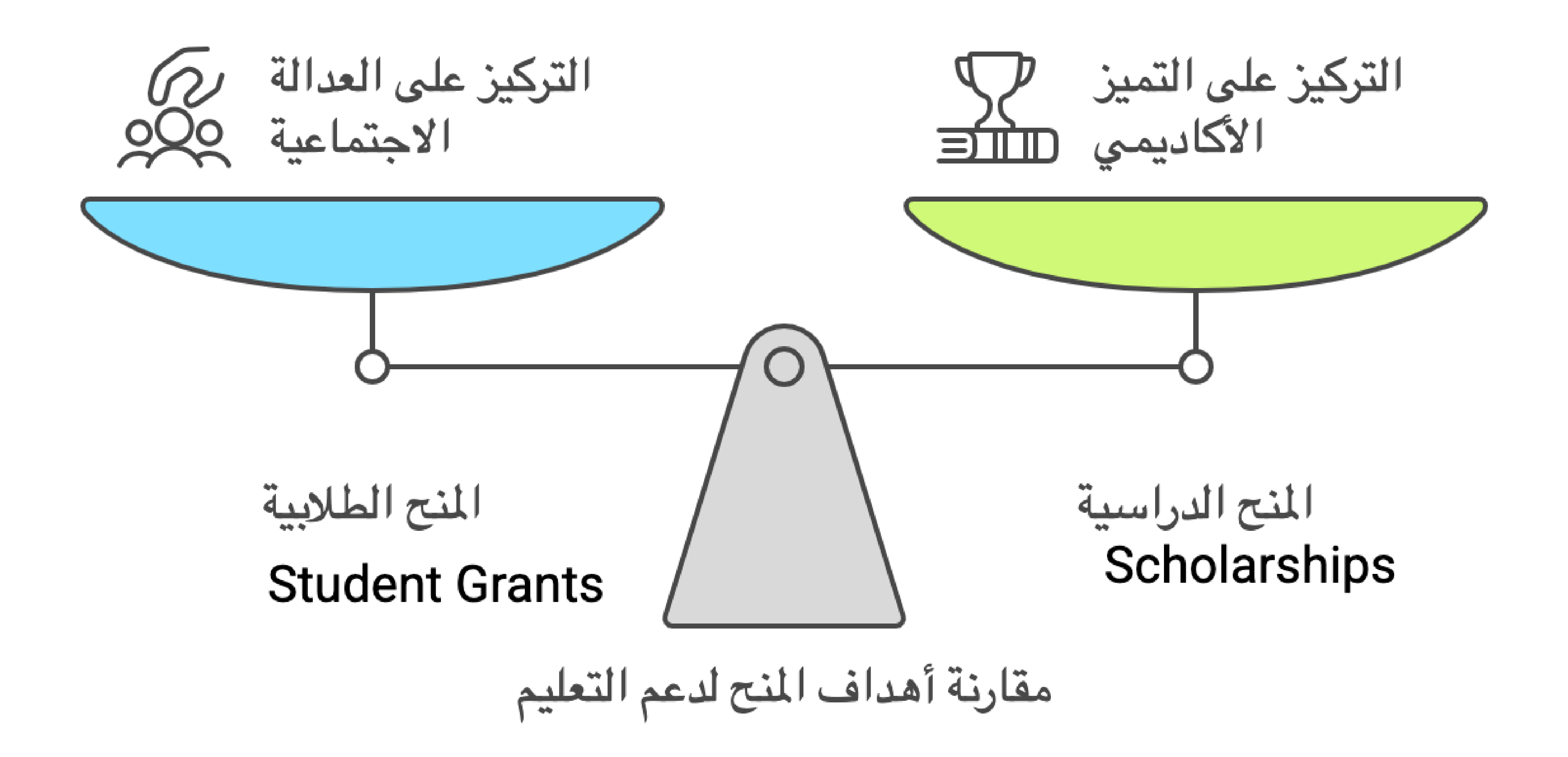
معونات عينية أو مالية، تقدم للدول المحتاجة من المنظمات العالمية أو بعض الدول المتقدمة

منح طلابية

منح تقدم للطلاب مباشرة من الدولة أو المؤسسات التعليمية

منح مجتمعية

منح يقدمها الأهالي للمؤسسات التعليمية كتبرع بالأراضي أو الأبنية التعليمية



(Drexel University, n.d)

مميزات المنح التعليمية

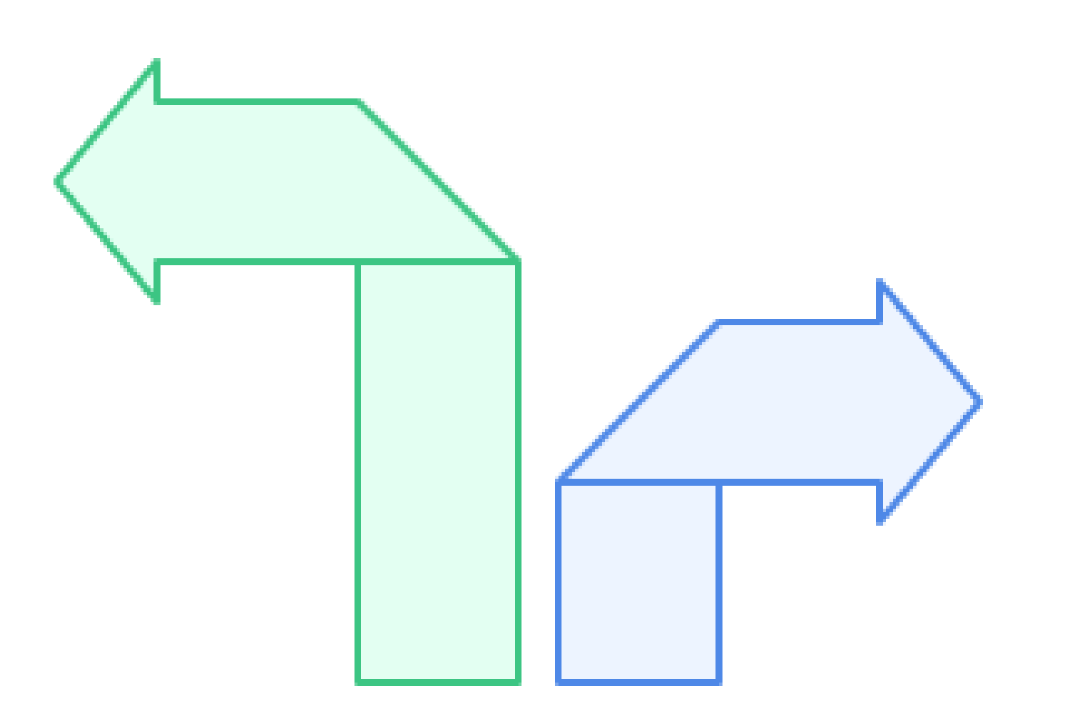


ثالثًا: القروض التعليمية

وهي الحصول على الأموال اللازمة للتعليم من المؤسسات المالية، مقابل استردادها مع فوائد مترتبة عليها

قروض طلابية

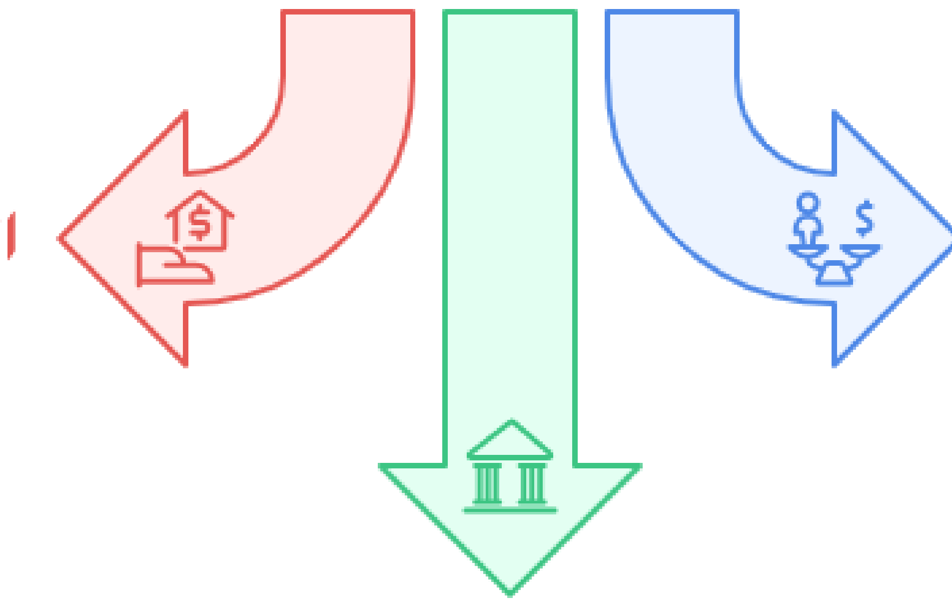
أموال تمنح للطالب خلال مدة الدراسة لتمويل تعليمه، بشرط استعادتها بطرق وأساليب مختلفة



قروض دولية

الوصول إلى الأموال من المؤسسات المالية الدولية، مقابل فوائد مترتبة عليها

أنواع القروض الطلابية



القروض المرتبطة بمستوى الدخل

تتكيف مدفوعات الفائدة وفترات السداد مع مستوى الدخل، مما يوفر مرونة.

القروض المباشرة من الحكومة

تقدمها الحكومة بناءً على الحاجة، غالبًا بمعدلات فائدة ميسرة.

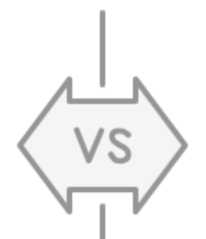
القروض التجارية

تتطلب ضمانات وتقدم مدفوعات ثابتة، مع خطر فقدان الأصول المرهونة.

(ابن هويمل والمنقاش، ٢٠٢٢؛ القاسم والنويصر، ٢٠١٨)

قروض الطلاب





السلبيات





- عبء السداد
- أسعار الفائدة



- الهدر التعليمي



- أثر التضخم



- التكاليف الإدارية

الإيجابيات





- سهولة الوصول
- الدعم المالي



- أموال قابلة لإعادة الاستخدام



- مبالغ قروض أعلى



- استثمار مستقبلي

رابعًا: المساعدات الطلابية (الكوبونات التعليمية)

تعرف بأنها شكل من أشكال تمويل التعميم تتكفل الحكومة بدفع المصروفات للمستهلك مباشرة على شكل كوبونات أو صكوك تمنح للأسر ذات الدخل المنخفض، وتكون قابلة للصرف من قبل المؤسسات التعميمية التي يختارونها بأنفسهم.

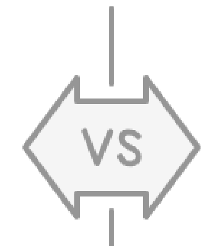


(حسين وآدم، ٢٠١٨؛ زمان، ٢٠١٤؛ عبدالله، ٢٠٢٠).

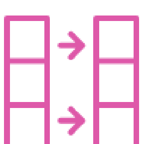


القسائم التعليمية

السلبيات

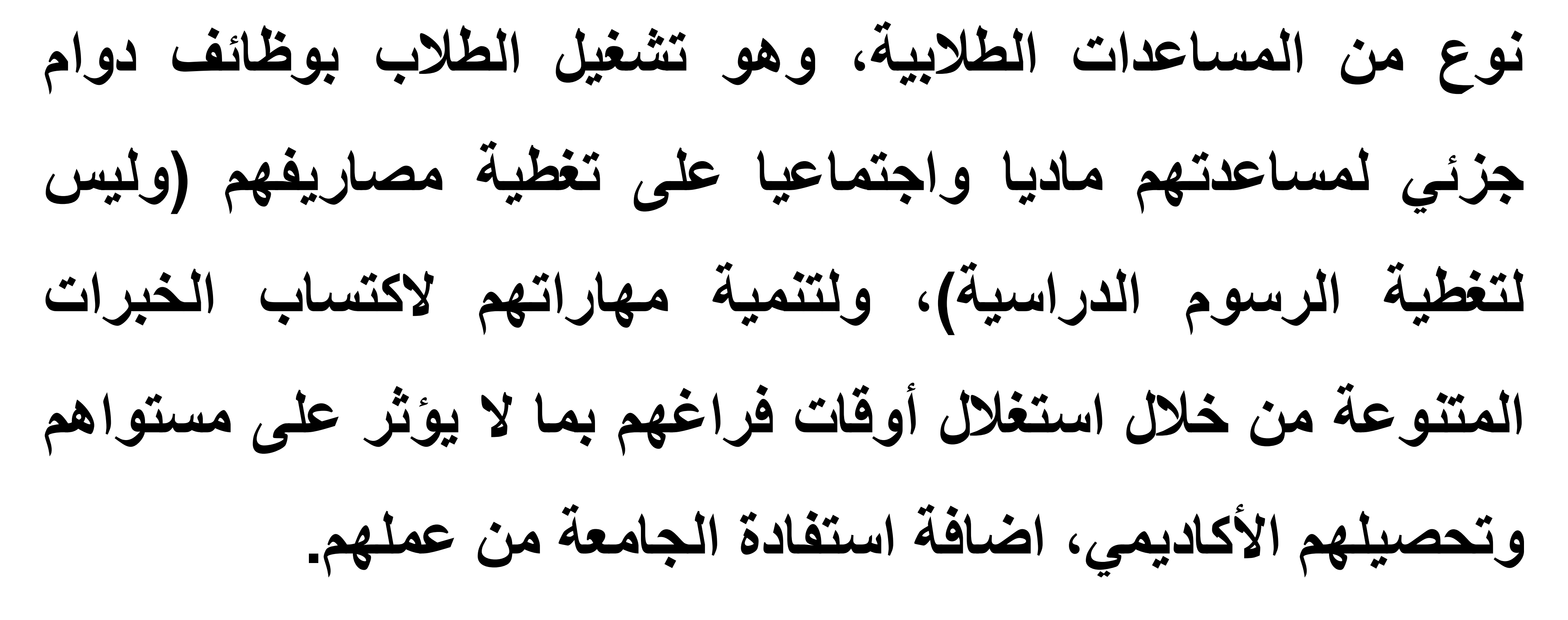


الإيجابيات

السلبيات	الإيجابيات
 فرز الطلاب حسب الدخل	 قابلية التكيف
 هجرة المعلمين	 زيادة الفرص
 ضرر للطلاب المحرومين	 الوصول للأسر ذات الدخل المنخفض
 وصمة المدارس السيئة	 التنافس التعليمي
 ارتفاع التكاليف للتعليم المنخفض الدخل	 تقليل احتكار الحكومة

(عبدالله، ٢٠٢٠؛ زمان، ٢٠١٤؛ Epple et al., 2017; Shakeel et al., 2016)

خامسًا: المساعدات الطلابية (التشغيل الطلابي)



نوع من المساعدات الطلابية، وهو تشغيل الطلاب بوظائف دوام جزئي لمساعدتهم ماديا واجتماعيا على تغطية مصاريفهم (وليس لتغطية الرسوم الدراسية)، ولتنمية مهاراتهم لاكتساب الخبرات المتنوعة من خلال استغلال أوقات فراغهم بما لا يؤثر على مستواهم وتحصيلهم الأكاديمي، اضافة استفادة الجامعة من عملهم.



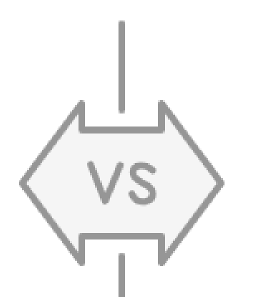
(العتيبي، ٢٠٢٣؛ المنقاش ٢٠١٧)

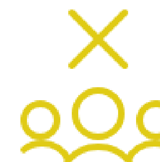
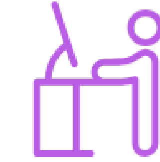
امثلة على التشغيل الطلابي





برامج التشغيل الطلابي



السلبيات	الإيجابيات
 صعوبة التوازن	 تطبيق المعرفة
 ضعف المقابل المادي	 فهم الأنظمة
 نقص الاستيعاب	 إعداد لسوق العمل
 أعمال غير مفيدة	 سد احتياجات الجامعة
 ضعف الاهتمام	 دعم مادي

(العتيبي، ٢٠٢٣؛ المنقاش ٢٠١٧).

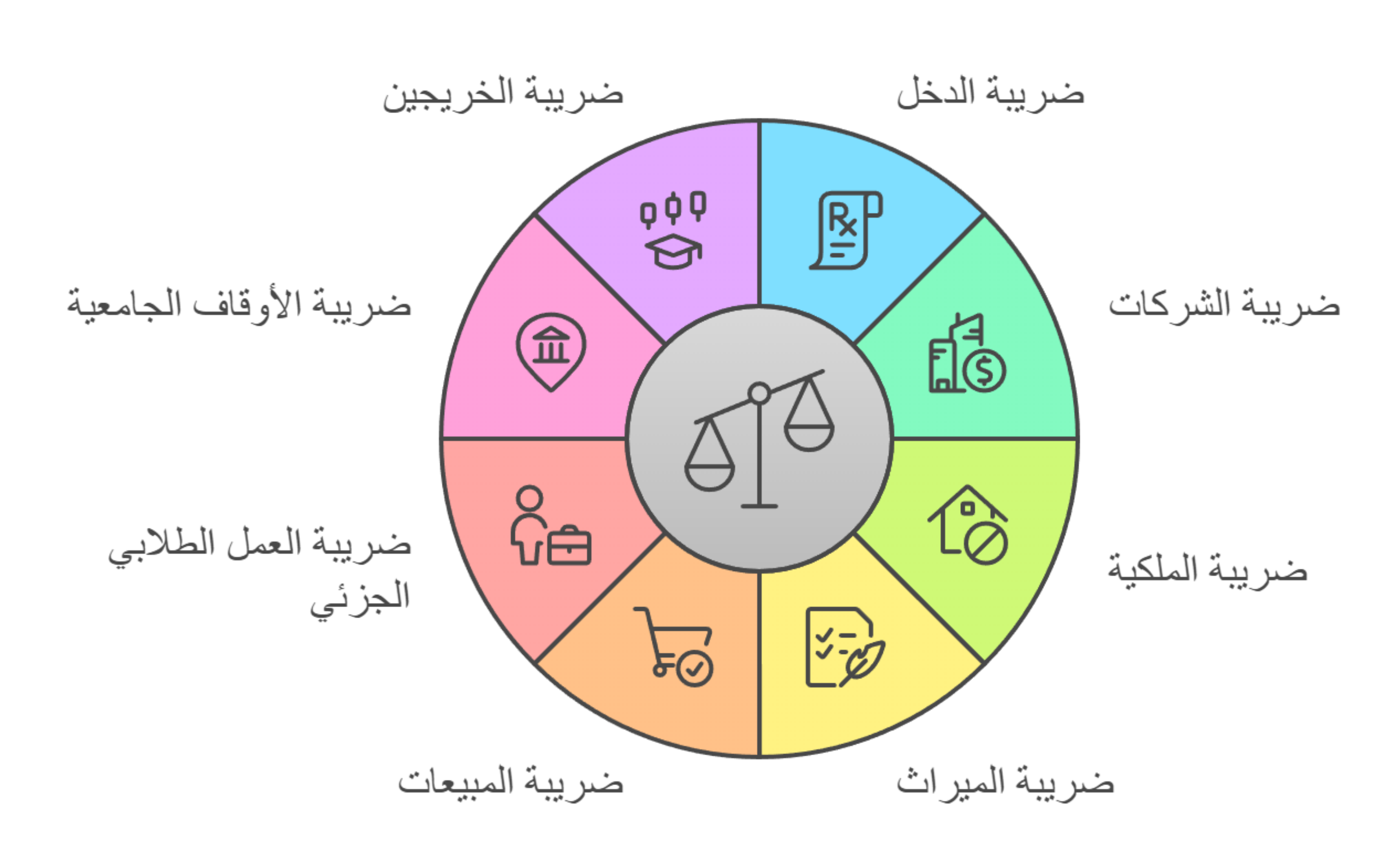
أساليب تنمية بدائل تمويل التعليم
(الضرائب – البحث العلمي – الخصخصة)

الاستاذة: غزيل إبراهيم الخريجة

سادساً : الضرائب

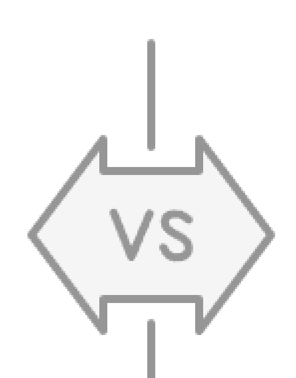
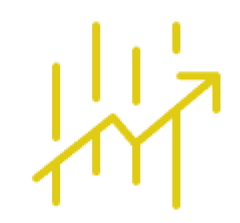
تعرف الضريبة على أنها فريضة نقدية يدفعها الفرد جبرا إلى الدولة دون مقابل وبصفة نهائية وفقا لمقدرة الأفراد وذلك لتحقيق أهداف مالية أو اقتصادية أو اجتماعية

الضريبة هي رسوم إلزامية يتم تحصيلها من قبل الحكومات المحلية وحكومات الولايات والحكومات الوطنية من الأفراد أو الشركات لتغطية تكاليف الخدمات والسلع والأنشطة الحكومية العامة ولها أنواع عديدة كما يتضح في الشكل المقابل:



(tax foundation n.d) ((Kagan, n.d) (tax policy, n.d.) .(sawayo, n.d.) (bbc, 2010) (الموسى،ابراهيم،٢٠٢٠)



السلبيات		الإيجابيات
		
عبء إداري		العدالة الاجتماعية
تأثير التضخم 		

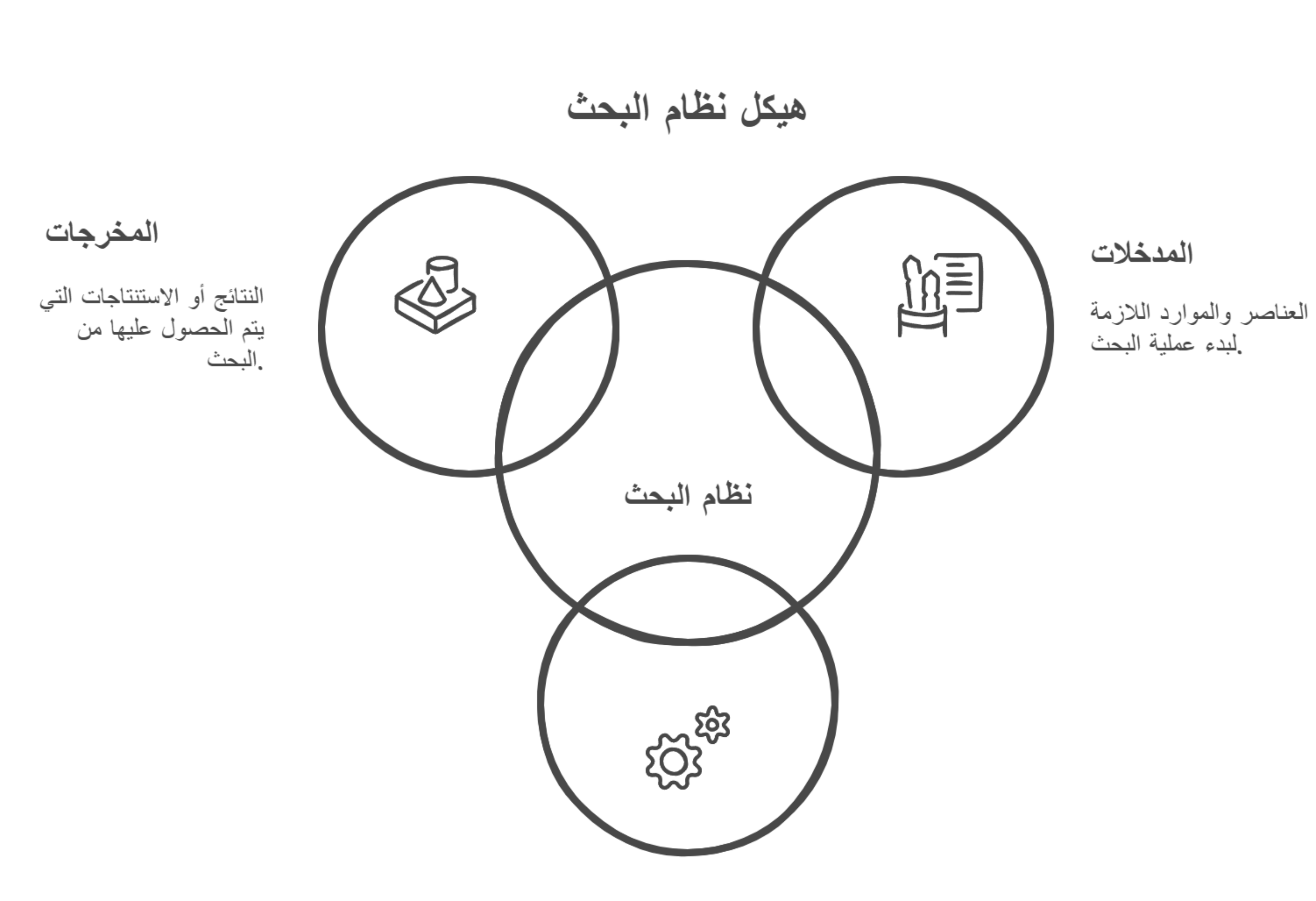
(عبدالوهاب ،مليك، ٢٠٢١) (دسوقي, 24

سابعاً: البحث العلمي

مفهوم منظومة البحث العلمي:

تعرف بأنها بنية ذاتية متكاملة ومتداخلة تتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات تتعلق بالبحث العلمي والإنتاج المعرفي ذات طبيعة نوعية وابتكارية وديناميكية لتحقيق الأهداف القومية.

وكذلك بأنها ميدان صناعة البحث العلمي والإبتكار التي تقوم على تجسير الفجوة بين نتائج الأبحاث وتحولها إلى منتجات من خلال تطوير حاضنات التقنية وحاضنات الأعمال التي تقوم بتحويل الأفكار والمبتكرات إلى منتجات يتم تسويقها واستثمارها مما يحقق اقتصاد مستدام



(الحربي،2024) (عبدالله وآخرون،2025)



آليات الاستثمارفي
البحث العلمي
استراتيجية تسويق
البحوث
كفاءات الباحثين
شراكات عالمية
كراسي البحث
تحديد أولويات البحوث
دعم القطاع الخاص
زيادة ميزانية البحث
Made with Napkin

ثامناً: الخصخصة

يمكن تعريف خصخصة التعليم بأنها انتقال قطاع التعليم أو أحد أجزائه من حيث الإشراف عليه وتمويله من القطاع العام ممثلاً في الدولة إلى القطاع الخاص ممثلاً بالأفراد والهيئات والمؤسسات

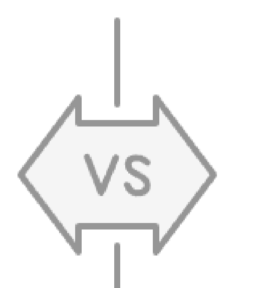
أنواع الخصخصة في التعليم

خصخصة التعليم
- خصخصة كاملة
- خصخصة جزئية

(القدري،2022) (عشبية،2000).



الخصخصة في التعليم

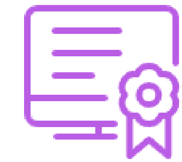


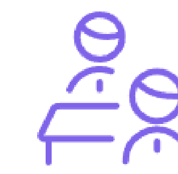
السلبيات


ارتفاع الرسوم


تركيز على الربح


تحكم أصحاب رأس المال

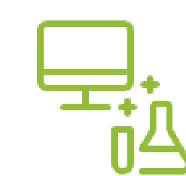

سهولة الحصول على الشهادات


عدم استقرار الهيئة التدريسية

الإيجابيات


تخفيف العبء المالي


المساهمه في تلبية الطلب المتزايد على التعليم


رفع مستوى التعليم والبحث العلمي


القدرة على التكيف مع التغيرات



خلق وظائف جديدة

(الشواورة،٢٠١٩) (السمحان، ٢٠٢٣)

أساليب تنمية بدائل التمويل

(التمويل الذاتي للجامعات والمدارس- ترشيد الانفاق – التمويل المرتبط بالأداء – تقليل كلفة التعليم)

تقديم/ هناء سليمان البلوي

تاسعاً: التمويل الذاتي(الجامعة المنتجة والمدارس المنتجة، التمويل بالموارد المتاحة، الإيرادات الذاتية):

- هو ما يدخل للمؤسسة التعليمية من إيرادات مقابل الخدمات الأكاديمية والاستشارية التي تقدم للقطاعين الحكومي والخاص وتشمل إيرادات البرامج التعليمية والتدريبية المدفوعة (أكاديمية- تدريبية- عقود استشارية- عقود الدعاية والاعلان....)
- وتعرف أيضا بالمقومات والموارد المادية والفنية والبشرية التي تمتلكها المؤسسة التعليمية والتي يمكن استثمارها لتحسين خدماتها وتحقيق التقدم والتميز في الأداء للوصول إلى الاكتفاء الذاتي وتحقيق الاستدامة المالية.
- المدرسة المنتجة القادرة على استثمار إمكاناتها المادية والبشرية بكفاءة وفاعلية، بما يحقق لها مصادر تمويلية ذاتية، وبما يسهم في تزويد طلابها بالخبرات العلمية والعملية، وتنمية قدراتهم ومهاراتهم على الإنتاج والتسويق. (الماضي، ٢٠٢١، ص ٤٥٠).



(الشهري والمنقاش، 2018، ص 172، الحربي 2015،).

أشكال التمويل الذاتي:



-تقديم دورات تدريبية (قصيرة..) في عدة مجالات
-الاستشارات(القانونية، الأكاديمية، الهندسة، ...)
-التعاقد مع الشركات



- استخدام مطابع الجامعات، طباعة الكتب، المجلات.
- البحوث العلمية.



وكذلك من أشكال التمويل الذاتي في المدارس:
- بيع الرجيع.
- المزادات.
- بيع منتجات المدرسة.

(الحربي، 2024: ص233)

أساليب التمويل الذاتي للجامعات:



العقود البحثية:

- العقود البحثة إنشاء علاقات بحثية مع مؤسسات المجتمع مثال سابك، أرامكو،...
- العقود البحثية بين الأفراد أنفسهم، المراكز البحثية

البرامج الموازية أو المسائية أو المستمرة والدولية:

القيام ببرامج لاستيعاب أكبر عدد ممكن وتكون شروط القبول فيها أقل، والبرامج الدولية تهدف إلى تقديم فرص للطلاب الأجانب.

الجامعة المنتجة:

تقوم ببعض الانشطة تحقق من خلالها الموارد المالية تتأكد ما تتعارض مع نظام الجامعة مثل دورات واستشارات فنية وقانونية المارثون

الخدمات الجامعية:

أي خدمة تقدمها الجامعة.

- رسوم الخدمات.
- المشروعات الصغيرة الخدمات الصحية المستشفيات الجامعية.
- مراكز ريادة الأعمال
- براءة الاختراع
- الواجبات المخفضة
- انشاء الفرق الرياضية
- تأجير الاملاك العقارية
- إقامة المؤتمرات والمحاضرات

البديل العاشر/ ترشيد الانفاق:



يعتبر من بدائل التمويل ويقصد به عملية خفض الانفاق على التعليم بهدف تحسين الموارد المتاحة بالتوظيف الأمثل لهذه الموارد للحصول على أفضل وأكبر عائد بأقل تكلفة فالهدف خفض تكلفة الوحدة التعليمية وتوفير الأموال الزائدة مع الحفاظ على الجودة.



آليات ترشيد الانفاق:

- مبدأ تحليل التكلفة والعائد.
- استثمار التقنية.
- التخطيط الجيد.
- مبدأ الكفاءة والفاعلية.
- تطبيق مبدأ المساءلة والشفافية في الإدارة المالية.
- استخدام أنماط الإدارة الناجحة.

أساليب تخفيض الانفاق:





البديل الحادي عشر/ التمويل المرتبط بالأداء

هو تمويل حكومي معتمد على أداء وانجاز المدارس أو الجامعات في ضوء معايير أداء محددة مسبقا من قبل الحكومة.يتم تطبيقه في بعض الدول.

ويمكن تعريفه بأنه ما تخصصه وزارة التعليم من أموال لكل مدرسة حكومية بناء على تميزها في الأداء وفق معايير ومؤشرات محددة مسبقاً.

يعتمد هذا الأسلوب على المعايير لأن المعايير يجب أن تكون عادلة وتحقق الهدف، ومن الأمثلة على هذه المعايير:

- نسبة عدد الطلاب المقبولين في المدرسة
- نسبة عدد الخريجين
- عدد الخريجين المطلوبين في سوق العمل أو الحاصلين على الوظائف



- نسبة التحسن في الأداء نسبة تحقيق الأهداف المحددة
- نسبة الطلاب الدوليين في الجامعات

(المنقاش، الخضير، 2017)

سلبيات التمويل المرتبط بالأداء:



يحتاج إلى متابعة دقيقة جداً.
يحتاج إلى مساءلة ومراقبة ومؤشرات وقياسات كمية.
اعتماد المؤسسة مبدأ المكافأة والحوافز وتطبيق مبدأ الربح والخسارة.
تفاوت معايير الأداء في المؤسسات التعليمية من دولة إلى أخرى.

(المنقاش، الخضير، 2017)

البديل الثاني عشر/ تقليل كلفة التعليم:

وهي مجموعة من الإجراءات والتدابير تساعد في تخفيض التكاليف من خلال أقصى استفادة ممكنة من الموارد الحالية سواء مادية بشرية تقنية ماليه باستخدام أنماط من التعليم مختلفة.









(القحطاني، 2018)

من أمثلة خفض تكلفة التعليم

التعليم المستمر

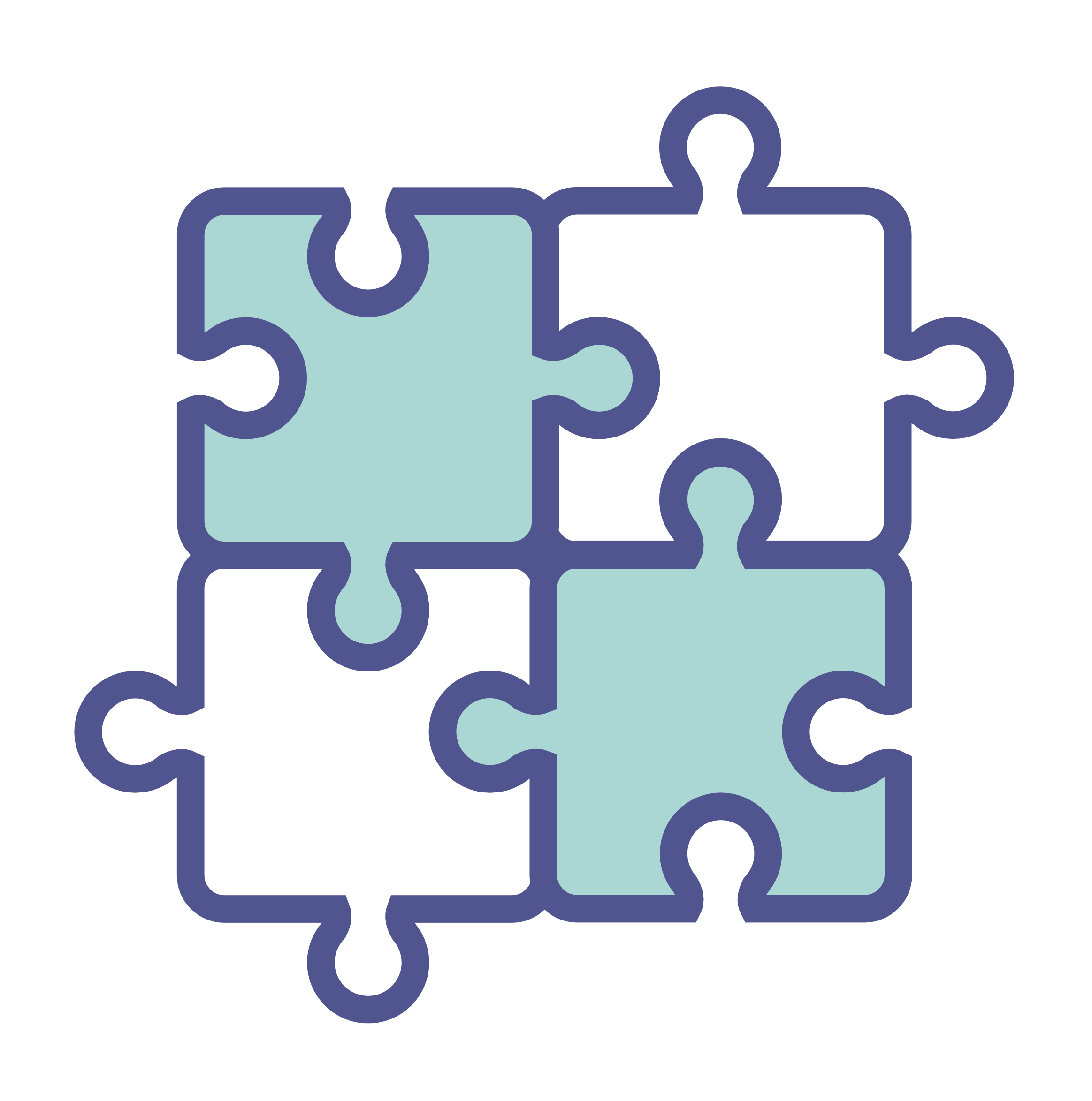
-برنامج الدراسات المسائية يختلف عن الدراسة في الفترة الصباحية عندما يتم تقسيم الطلاب لفترات ويرغب الاستاذ بالتدريس الإضافي يتم دفع مبلغ إضافي مقابل تدريسه و يتم استخدام المباني نفسها والامكانات ونفس الهيئة التعليمية مما يقلل كلفة التعليم

التعليم الجامعي المفتوح

مؤسسات التعليم العالي عن بعد

(الجامعات الافتراضية)

تحويل المحاضرات عن بعد وتغطي أعداد مهولة من الطلاب وبالتالي تخفض من كلفة التعليم.



التعلم الذاتي

يقلل من كلفة التعليم
معلم واحد لعدد كبير من الطلاب
يتم تزويد الطلاب بالمواد وتحديد مواعيد للاختبارات

التعليم التعاوني

يتم التعاون بين مؤسسات تعليمية مع مؤسسة صناعية أو انتاجية تساهم في كلفة التعليم

أساليب تنمية بدائل تمويل التعليم
(صندوق التعليم العالي – المزادات- الأوقاف- الكراسي البحثية)

تقديم: هاله بنت مبارك القحطاني

البديل الثالث عشر : صندوق التعليم العالي

- تعريفه : صندوق حكومي يتم تمويله من الدولة وكذلك من قبل الجامعات من الفائض من المكافأت الطلابية (صندوق الطلاب) ومن الهبات والتبرعات وتقوم شركات خاصة بتشغيل الأموال في العقارات والأسهم بحيث يتضاعف المبلغ وتدفع لكل جامعة بمقدار نسبة المال الذي استثمرته في الصندوق. وتستخدم هذه الأموال في تمويل البرامج التعليمية أو في البحث العلمي ، أو فتح كليات جديدة وغير ذلك.

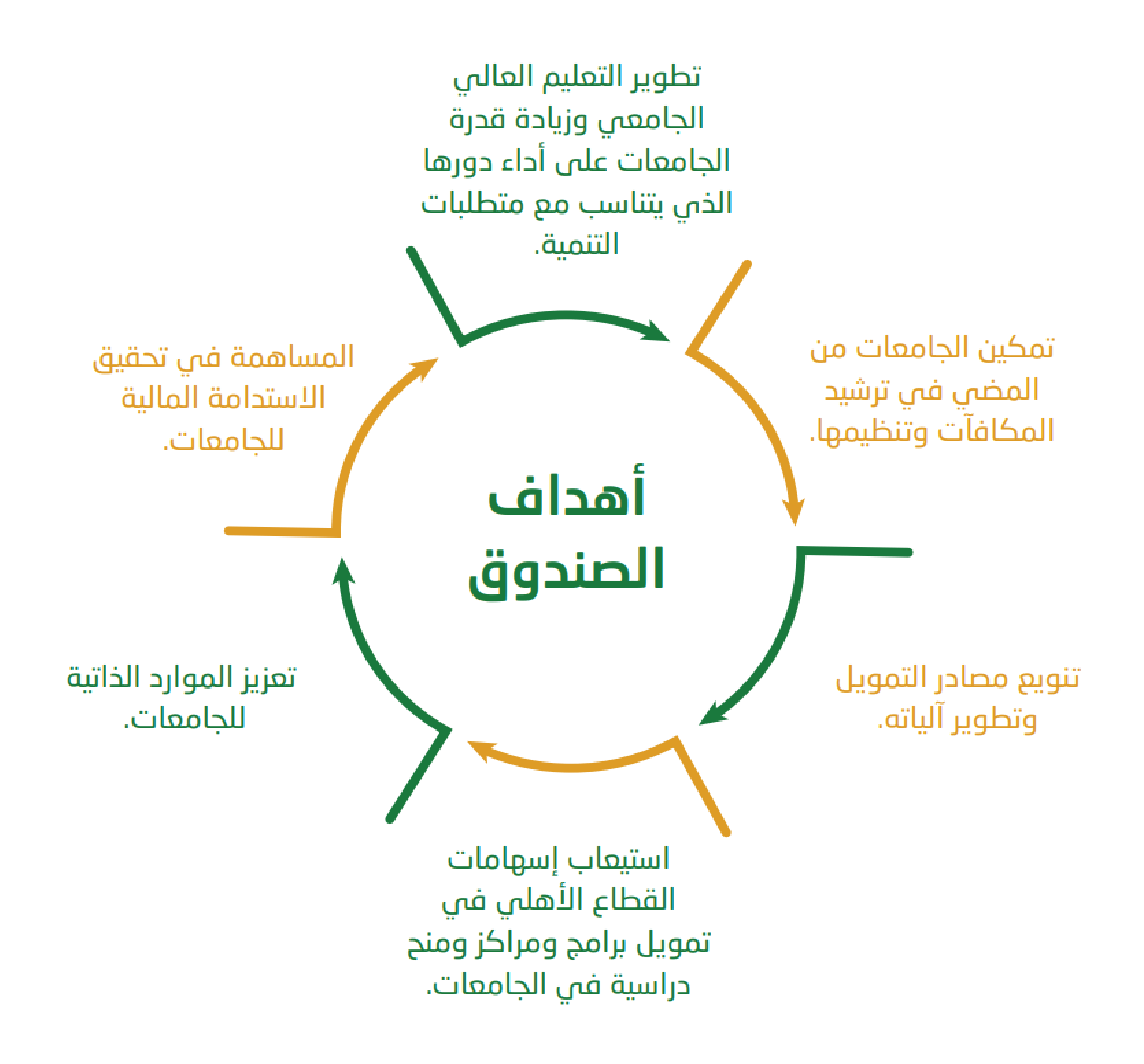
- مثال :

صندوق التعاليم العالي في المملكة العربية السعودية





(صندوق التعليم العالي الجلمعي،2025)



(صندوق التعليم العالي الجلمعي،2025)

البديل الرابع عشر: المزادات في التعليم

المزادات التعليمية إحدى الأدوات الفعالة في تمويل التعليم وتحسين جودته، ويُعرف المزاد التعليمي بأنه عملية يتم من خلالها تقديم خدمات تعليمية أو فرص تعليمية عبر نظام مزايدة، حيث يتم تقديم العروض من قبل المؤسسات التعليمية أو مقدمي الخدمات التعليمية للحصول على تمويل أو دعم .

أنواع المزادات :

- بيع الرجيع وما استغني عنه والربح يعود للمؤسسة التعليمية
- مزاد على خدمات معينة :

استقطاب الطلاب وعلى عدد المقاعد لذوي الدخل المحدود ، مزاد على منح الطلاب ، مزاد على وظائف مؤقتة للطلاب ، مزادات على تناول وجبة مع المدير ، مزادات على مواقف قريبة من الجامعة ، مزاد على قضاء أفضل وقت مع مدرس ، مزادات على تذاكر الصف الأول في المحافل .



(الرشدان،2015)

البديل الخامس عشر : الأوقاف

المفهوم

"الوقف الذي تستخدم أصوله أو إيراداته كمصدر لتمويل التعليم"

أنواعه : ممكن يكون مقيد لغرض معين أو مطلق عام لأي غرض تعليمي، قد توقف الفنادق ، الاراضي، المباني، المحلات التجارية .....







(السالم والمنقاش,2017)

التجارب المحلية للأوقاف في الجامعات



اهتم الوقف بمبادرات علمية وصحية وبحثية ومشاريع نوعية

أتيحت الفرصة للمجتمع بالمشاركة والإسهام فيه

أنشئ 2005 بقيمة 300 مليون ريال



تم انشاء شركة لإدارة الأوقاف واستثمارها

مجموع التبرعات بلغت 400 مليون

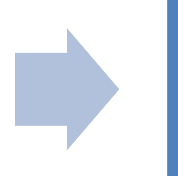
تصل إلى ثلاثة مليارات أصول عقارية



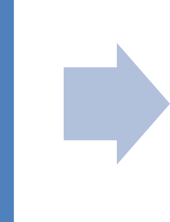
من أهم أهداف مركز أوقاف الجامعة بجامعة الإمام محمد بن سعود :
تنمية أوقاف الجامعة بطرق استثمارية حديثة وفاعلة.
تشجيع الممارسات المبتكرة الرامية لتنمية الموارد المالية للأوقاف.
توفير خيارات وقفية واستثمارية متنوعة أمام رجال الأعمال والداعمين الراغبين في التعاون مع الجامعة.
تعزيز توجه الجامعة في إيجاد مصادر تعتمد على الاستثمار المعرفي من خلال إيرادات الأوقاف



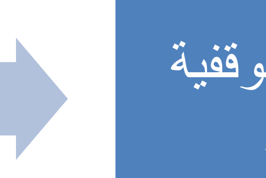
أبرز المشاريع



تم اختيار أوقاف الجامعة أنموذجاً لأوقاف الجامعات السعودية



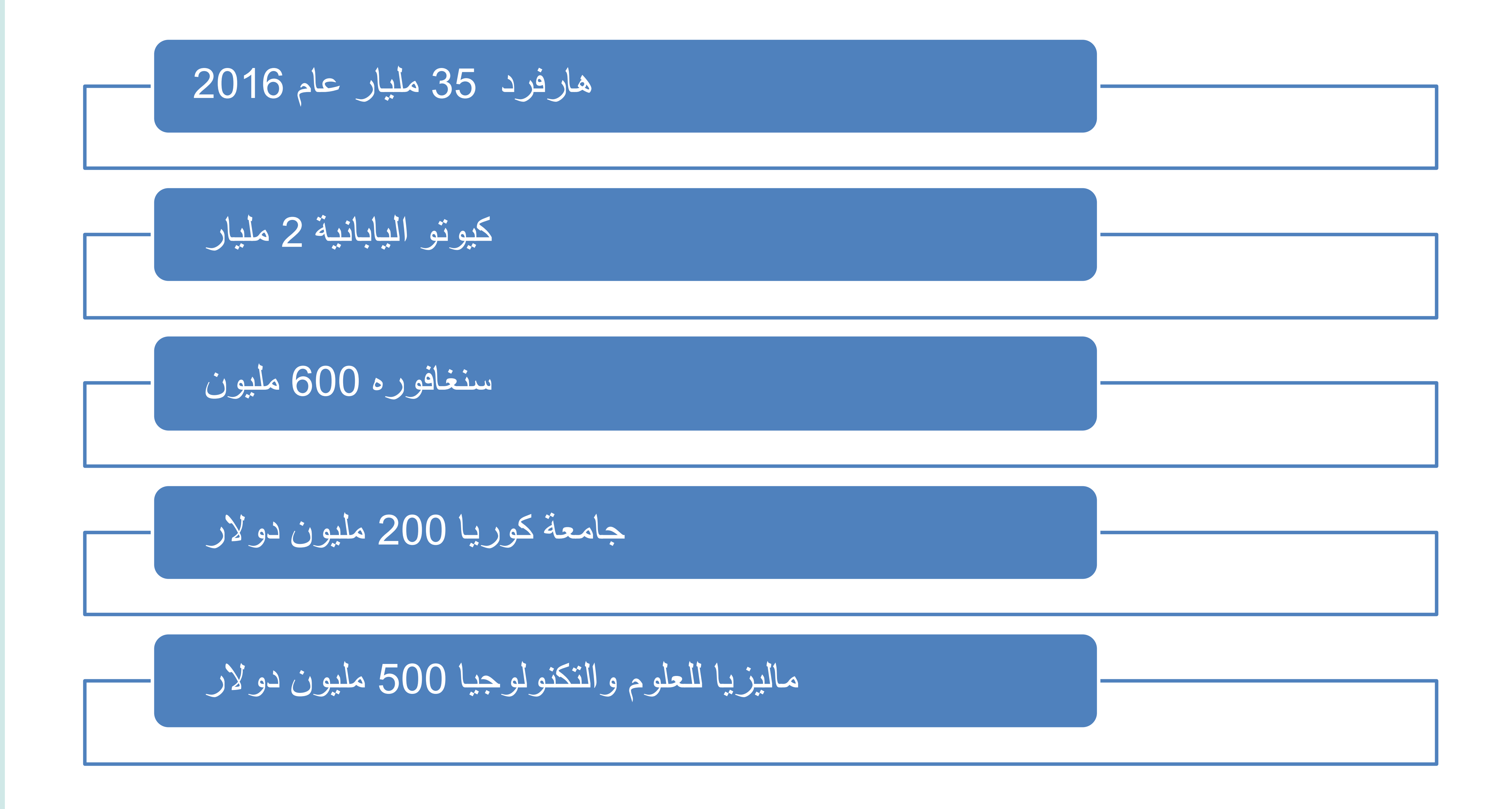
قيمة الأصول الوقفية 9.4 مليار



أنشئت عام 2007

(الزميع والحسيني،2017).

أمثلة عالمية للأوقاف



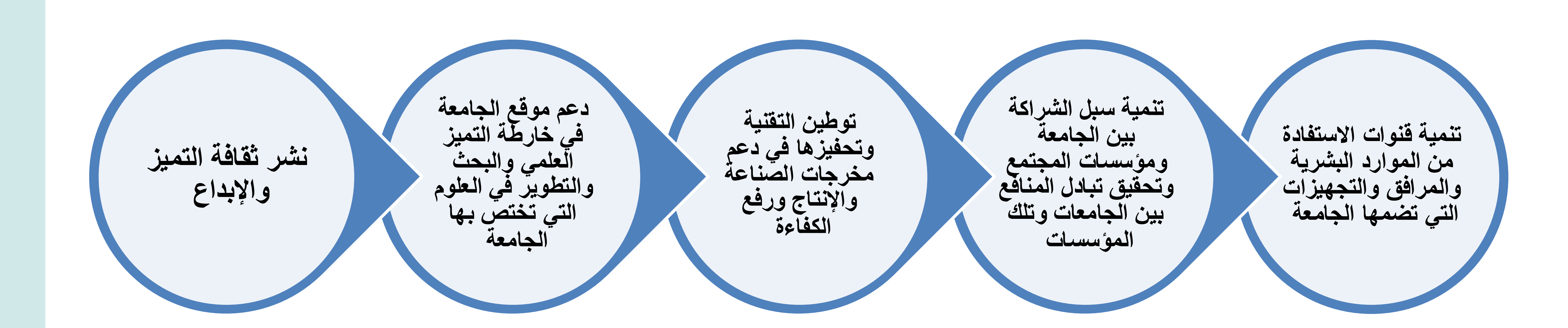
(العقيلي و همفريز،1434 هـ)

البديل السادس عشر : الكراسي البحثية

– هي شراكة بين مؤسسة أكاديمية أو شخصية أو جهة خارج الجامعة لدعم أو تطوير مجال علمي متخصص بحيث يتم تقديم التمويل الكافي للمؤسسة التعليمية لتقوم بدورها بلتهيئة البيئة البحثية اللازمة لنجاح هذا الكرسي، والإشراف على تنفيذ الكرسي لمهامه وتحقيق أهدافه، ويحدد لكل كرسي وقت وهدف لانجاز مهامه.

– تصرف أموال الكرسي على الأبحاث والدراسات والتجهيزات والمصروفات الإدارية والتشغيلية وعقد المؤتمرات والندوات وورش العمل والرواتب والبدلات، ومكافأت المستشارين وتكاليف النشر والطباعة وغيرها لتحقيق أهداف الكرسي.

أهداف الكراسي البحثية



(آل دربه و الجبري، 2020)

مميزات الكراسي البحثية

- دعم البحث العلمي والمجال الذي يتم فيه مثل أبحاث السمنة ، معالجة بعض الأمراض
- أنها خالية من الروتين الذي يعيق العمليات البحثية مثل أوجه الصرف وبعض اللوائح
- تخضع لآلية واستراتيجية عمل يضعها مجلس متخصص في هذا المجال
- يعمل فيها نخبة من الأكاديميين المتخصصين ورجال الأعمال من ذوي التخصص
- يتم عقد ورش عمل وعصف ذهني للتركيز على الأفكار المتميزة والاستراتيجيات المناسبة للكرسي

أنواع الكراسي البحثية

- كراسي عامة تشمل أبحاث علمية عامة
- كراسي متخصصة مثل الكراسي المتخصصة في بعض الأمراض أو ابحاث الكيماويات



(الثبيتي،2018)

الخاتمة

نتيجة للتغيرات المجتمعية المتزايدة اتجهت نظم التعليم إلى تغيير سياساتها تجاه تنويع مصادر التمويل حتى تتلاءم معها؛ ولذلك تبنت مؤسسات التعليم سياسات لتنويع مصادر التمويل، تعتمد على تسويق الخدمات التي يمكن أن تقدمها، من هذه الخدمات ما هو برامج تعليمية أو برامج تدريبية أو عقود بحثية لشركات، حيث تعد من المصادر التي تزيد من دخل مؤسسات التعليم، ومن هنا ظهرت بدائل التمويل (التمويل الذاتي لمؤسسات التعليم العالي ،ترشيد الإنفاق، التمويل المرتبط بالأداء، تقليل كلفة التعليم ،صندوق التعليم العالي ، المزادات في التعليم ، الأوقاف ، الكراسي البحثية) وتنافست الدول في آليات تنمية هذه البدائل ، وابتكار أنواع جديدة من شأنها زيادة تمويل مؤسسات التعليم .

شكراً لحضوركم وإستماعكم والان نرحب بأسئلتكم و إضافاتكم



المراجع

المراجع العربية

ابن هويمل، ابتسام؛ والمنقاش، سارة. (2022). نظام القروض الطلابية في المملكة العربية السعودية. *جرش للبحوث والدراسات*، مج 23 ع2 ، 5137 – 5176.

حسين، بانقا؛ وآدم، سوسن. (2018). دور نظام تمويل التعليم بنظام الكوبونات التعليمية في تقليل التكلفة الاقتصادية للتعليم الأساسي من وجهة نظر الخبراء في التعليم والاقتصاد بولاية الخرطوم – السودان. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، مج 7, ع2 145 - 154

زمان، حسام. (2014). الكوبونات التعليمية كبديل تمويلي بمؤسسات التعليم العالي دراسة مقارنة في تطبيقاته على المستوى الدولي. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، مج 3 1 202 – 216

عبد الله، شاريهان. (2020). تصور مقترح لتوظيف الكوبونات التعليمية في تحقيق العدالة الإجتماعية لطلاب الجامعة في مصر. *مجلة البحث العلمي في التربية*، ع 21 ج 11، 81 – 113

العتيبي، منال. (2023). تطوير إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية: (تصور مقترح). *مجلة العلوم التربوية والإنسانية*(28), 27-51. https://doi.org/10.33193/JEAHS.28.2023.402

عيساوي، سهام. (2023). إشكالية تمويل التعليم العالي في الجزائر وسبل تطويره مع الإشارة إلى تجارب دولية. *مجلة الدراسات الإقتصادية الكمية*, 9(1), 75-88. https://asjp.cerist.dz/en/article/224451

القاسم، ليلى؛ والنويصر، أسماء. (2018). الشراكة المجتمعية في تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية. *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية*. ع. 39، 250–266.

المنقاش، سارة. (2017). برنامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية: دراسة تقويمية في ضوء تجارب بعض الدول. *مجلة كلية التربية*، مج41, ع2، 270 - 324.

الموسى, سعد عطية حمد, إبراهيم, صواش شاهين. (2020). دور الضرائب في الإصلاح المالي ومواجهة الازمة المالية. المجلة القانونية, *8*(6), 2279-2296.
https://journals.ekb.eg/article_98_138530fad104c0ffd7e9b19bbcbb692225ee.pdf

القدري، عز الدين. (2022). التعليم العالي في الوطن العربي بين إشكاليتي التمويل والخوصصة: دراسة تحليلية مجلة عالم التربية، 30 298 - 277، مسترجع من
http://:search.mandumah.com/Record1280531

الشواوره ، ياسين. (2019). خصخصة التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر بعض أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية (أسيوط), *35*(3.2), 96-117.

السمحان، منى عبدالله صالح. (2023). آراء منسوبي وزارة التعليم نحو خصخصة التعليم العالي المملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات رؤية المملكة 2030. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، مج6, ع*1* ، 123 - 165. مسترجع من http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1342392

عشيبة، فتحي درويش محمد. (2000). الجامعة المنتجة أحد البدائل لخصخصة التعليم الجامعي في مصر: دراسة تحليلية. المؤتمر التربوي الثاني - خصخصة التعليم العالي والجامعي، مج *2* ، مسقط: كلية التربية - جامعة السلطان قابوس، 497 - 586. مسترجع من http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/33504

عبدالله،سيف الدين،احمد، السيد إمام،أحمد علي،مصطفي. (2025). تصور مقترح لتفعيل مقومات الاستثمار في البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء مدخل اقتصاد المعرفة. دراسات فى التعليم الجامعى, *66*(66), 15-77. https://journals.ekb.eg/article_404734_28728c23c99afca53a77c1d29edf0c1c.pdf

عبد الوهاب،سالم، مليك،محمود. (2021). دراسة تحليلية لمساهمة الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة في تمويل ميزانية الجماعات المحلية 2019- دراسة حالة بلدية المسيلة خلال الفترة 2013. *Journal of Economic Reforms & Integration in the Economic World*, *15*(2), 143–157.
https://research-ebsco-com.sdl.idm.oclc.org/c/5v5h53/viewer/pdf/xgyl66zmnb

دسوقي, إسلام. (2024). الضوابط الدستورية الحاكمة لفرض الضرائب. المجلة القانونية, 19(6), 3327-3440.
https://jlaw.journals.ekb.eg/article_341882.html

المراجع الأجنبية

Drexel University. (n.d.). *Difference between student grants vs. loans*. Drexel University School of Education. https://drexel.edu/soe/admissions/financial-aid/difference-between-student-grants-vs-loans

Epple, D., Romano, R. E., & Urquiola, M. (2017). School vouchers: A survey of the economics literature. *Journal of Economic Literature*, *55*(2), 441-492.

Shakeel, M. D., Anderson, K. P., & Wolf, P. J. (2016). *The participant effects of private school vouchers across the globe: A meta-analytic and systematic review*. University of Arkansas, Department of Education Reform. Retrieved from https://ssrn.com/abstract=2777633.

Wang, J., Akabayashi, H., Kobayashi, M., & Sano, S. (2024). Student loan debt and family formation of youth in Japan. Studies in Higher Education, 1-14.

sawayo. (n.d.). Working students—Wages, taxes and regulations 2024. Retrieved March 9, 2025, from https://en.sawayo.de/hr-lexikon/werkstudenten

tax policy, center. (n.d.). What is the tax treatment of college and university endowments? | Tax Policy Center. Retrieved March 9, 2025, from https://taxpolicycenter.org/briefing-book/what-tax-treatment-college-and-university-endowments

tax foundation،(n.d.). https://taxfoundation.org/taxedu/glossary/tax/

bbc. (2010, December 8). Tuition fees and graduate tax: What’s the difference? BBC News. https://www.bbc.com/news/uk-politics-11946585

Kagan, J. (n.d.). Taxation Defined, With Justifications and Types of Taxes. Investopedia. Retrieved March 9, 2025, from https://www.investopedia.com/terms/t/taxation.asp



سلسلة لقاءات في تمويل التعليم

اللقاء الثالث: تمويل التعليم

بين كفاءة الإنفاق وتحديات التكلفة

اعداد الطالبات

عزيزه المطرودي — منى الشهيل

بنان الدرويش — ريم القرشي

صالحة الشمري — نورة الشبانات

إشراف وإدارة اللقاء الأستاذة الدكتورة

سارة بنت عبدالله المنقاش

الهدف العام

تعزيز الفهم العلمي لكفاءة الإنفاق على التعليم في ظل التحديات والتكاليف المتزايدة, وتحديد أساليب تقدير كلفة التعليم وخفضها لتحسين كفاءة الإنفاق

الأهداف التفصيلية





- تعريف مفهوم الإنفاق التعليمي وأهمية دراسته.
- تحليل تصنيفات النفقات التعليمية وفقًا لطبيعتها ووظيفتها ومصادر تمويلها ونوعية التعليم والمراحل التعليمية.
- تفسير أسباب زيادة النفقات التعليمية والعوامل المؤثرة في الإنفاق التعليمي داخليًا وخارجيًا.
- توضيح مفهوم التكلفة وتكلفة التعليم وخصائصها وأهمية دراستها.
- توضيح الفرق بين التكلفة والانفاق التعليمي.
- تحديد أساليب تقدير كلفة التعليم وأنواعها والأمور الواجب مراعاتها عند حسابها والعوامل المؤثرة فيها.
- استكشاف طرق تخفيض كلفة التعليم وتعزيز كفاءة الإنفاق لتحقيق نتائج تعليمية فعالة.
- توضيح مفهوم وحدة قياس كلفة التعليم وطرق حسابها وأساليب تحليلها.
- دراسة تجارب دولية في تمويل التعليم لتسليط الضوء على اختلاف السياسات والاستراتيجيات.



محاور اللقاء

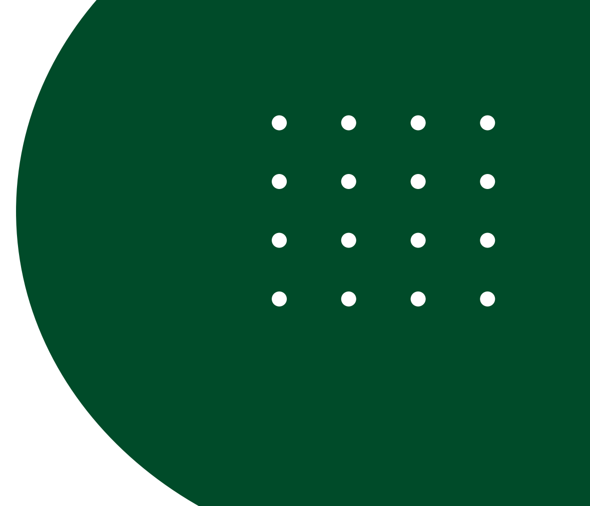
المحاور الرئيسية	المحاور الفرعية	الزمن المخصص
المقدمة والتعريف باللقاء	-الترحيب بالحضور. - مقدمة حول أهمية تمويل التعليم. - نظرة عامة على محاور اللقاء.	١٠ دقائق
المحور الأول: الإنفاق التعليمي: المفهوم والأنواع والعوامل المؤثرة	مفهوم الإنفاق التعليمي. - أهمية الإنفاق التعليمي وأسباب دراسته. - أقسام النفقات التعليمية. - أسباب زيادة النفقات التعليمية. - العوامل المؤثرة في الإنفاق التعليمي.	١٥دقيقة
المحور الثاني: مفهوم التكلفة التعليمية وخصائصها وعلاقتها بمفهوم الكفاءة وأهمية دراستها	- ما هي تكلفة التعليم؟ - الفرق بين التكلفة والانفاق التعليمي - خصائها وعلاقتها بكفاءة التعليم. - أهمية دراسة تكاليف التعليم	٨ دقائق
المحور الثالث: الكلفة التعليمية: من تقديرها إلى تخفيضها	-أساليب تقدير الكلفة التعليمية. - أنواع الكلفة التعليمية.	١٥ دقائق
	-مفهوم حساب الكلفة. - الأمور التي يجب مراعاتها عند حساب الكلفة التعليمية. -العوامل التي تؤثر في حجم وقيمة التكاليف التعليمية. - طرق تخفيض كلفة التعليم.	١٥ دقائق
	-وحدة قياس كلفة التعليم. -طرق حساب كلفة التعليم - أساليب تحليل كلفة التعليم.	١٥ دقائق
المحور الرابع: خبرات عالمية مميزة في التمويل	-تجربة تمويل التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية، نيوزيلندا، واليابان.	١٥ دقيقة
الخاتمة والأسئلة	- تلخيص المحاور الرئيسية. - فتح المجال للأسئلة والمناقشات.	١٠ دقائق



المحور الأول: الإنفاق التعليمي: المفهوم والأنواع والعوامل المؤثرة

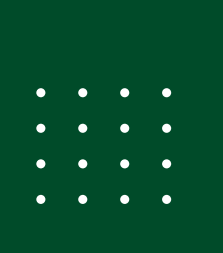
تقديم الأستاذة

عزيزة بنت عبد الله المطرودي



مفهوم الإنفاق التعليمي

- يعني النفقات التي ترصد وتصرف على العملية التعليمية بجوانبها المختلفة لتحقيق أهداف التعليم.
- جملة ما تنفقه وزارة التعليم أو مؤسسات التعليم من الاعتمادات المخصصة لها لتحقيق أهداف التعليم اللازمة لتأدية الخدمات التعليمية.
- (الحربي، ٢٠١٥,ص. ١٤٦؛السيد,٢٠٢٢؛





أهمية دراسة وتحليل نفقات التعليم

١. لتحقيق التكامل بين ما يُنفق على الخدمات التعليمية وغيرها من القطاعات الأخرى.

٢. لتوزيع الموارد المتاحة، ولا سيما المالية منها، بطريقة عادلة ومنظمة بين المستويات التعليمية المختلفة والمراحل الدراسية، وكذلك بين أنواع التعليم المتنوعة.

٣. لضمان الاستخدام الأمثل للموارد التعليمية المخصصة، بما يتماشى مع الأوقات والجداول الزمنية والموارد المتاحة، بهدف رفع كفاءة الاستفادة منها.

٤. لخفض تكاليف التعليم في المستقبل عبر التنبؤ بالنفقات المستقبلية وتخطيط الموازنات بناءً على النفقات الحالية، مما يسهم في وضع خطة استراتيجية شاملة وواقعية.

(أبو سيف، ٢٠٢٠،ص.١٠٣؛ الحربي وآخرون، ٢٠٢٣، ص. ٤٣٥؛ الغامدي وزيادة، ٢٠١٦، ص. ٥٧٩؛ الرشيدي والشايع،٢٠٢٢، ص.٣١)



أهمية دراسة وتحليل نفقات التعليم

٥. للبحث عن مصادر تمويل بديلة وجديدة، من خلال تقييم مدى كفاية المصادر الحالية أو التعرف على الحاجة إلى بدائل أخرى.

٦. لخفض تكاليف التعليم وترشيد الإنفاق، وذلك من خلال اتباع سياسات مالية رشيدة تسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية.

٧. لدعم المخططين والتنمويين في معرفة عدد من الجوانب الأساسية في تمويل التعليم تشمل :

أ. معرفة أوجه الصرف وأنواعه .

- الصرف على الأصول الثابتة.
- الصرف على الأصول الجارية.
- الصرف على مشروعات البنية التحتية.

ب. لتقييم مدى جدوى هذا الصرف في ضوء مدى تحقيقه لأهداف خطط التنمية، كربط مخرجات التعليم بسوق العمل واحتياجاته، ومدى ملاءمته للتوجهات المستقبلية.

(أبو سيف، ٢٠٢٠،ص.١٠٣؛ الحربي وآخرون، ٢٠٢٣، ص. ٤٣٥؛ الغامدي وزيادة، ٢٠١٦، ص. ٥٧٩؛ الرشيدي والشايع،٢٠٢٢، ص.٣١)



أهمية دراسة وتحليل نفقات التعليم

٨. لتحديد الموارد المالية وغير المالية المتوفرة في القطاعات الأخرى والتي يمكن توظيفها لدعم العملية التعليمية.

9. لتمكين القيادات العليا والمديرين التنفيذيين من ممارسة الرقابة الفعالة على الإنفاق، واتخاذ قرارات إدارية صائبة.

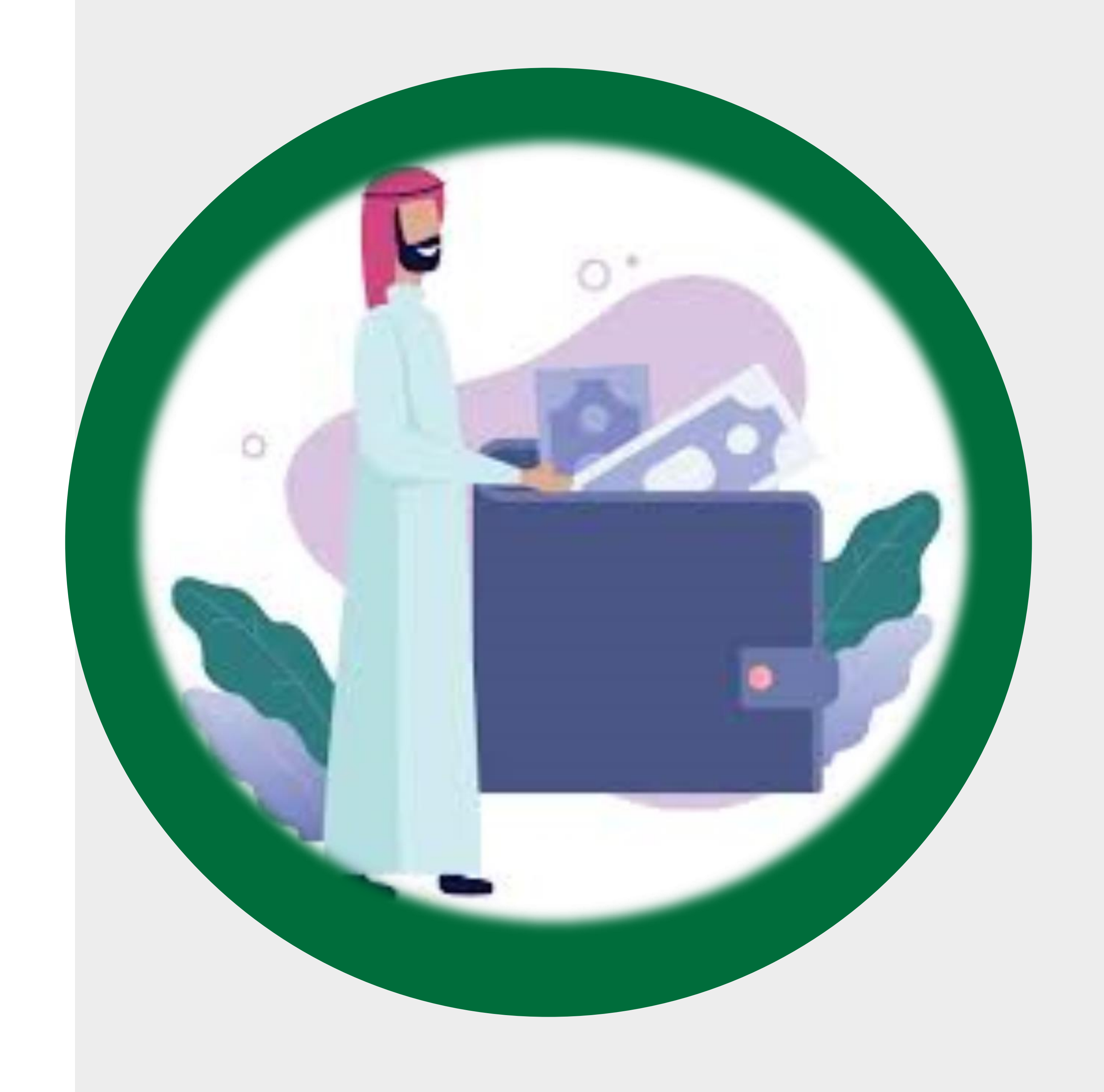
١٠. لقياس مؤشرات الأداء المتعلقة بالتعليم.

١١. لتقييم مدى مناسبة الاستثمار التربوي.

(أبو سيف, ٢٠٢٠,ص.١٠٣؛ الحربي وآخرون, ٢٠٢٣, ص. ٤٣٥؛ الغامدي وزيادة, ٢٠١٦, ص. ٥٧٩؛ الرشيدي والشايع,٢٠٢٢, ص.٣١)

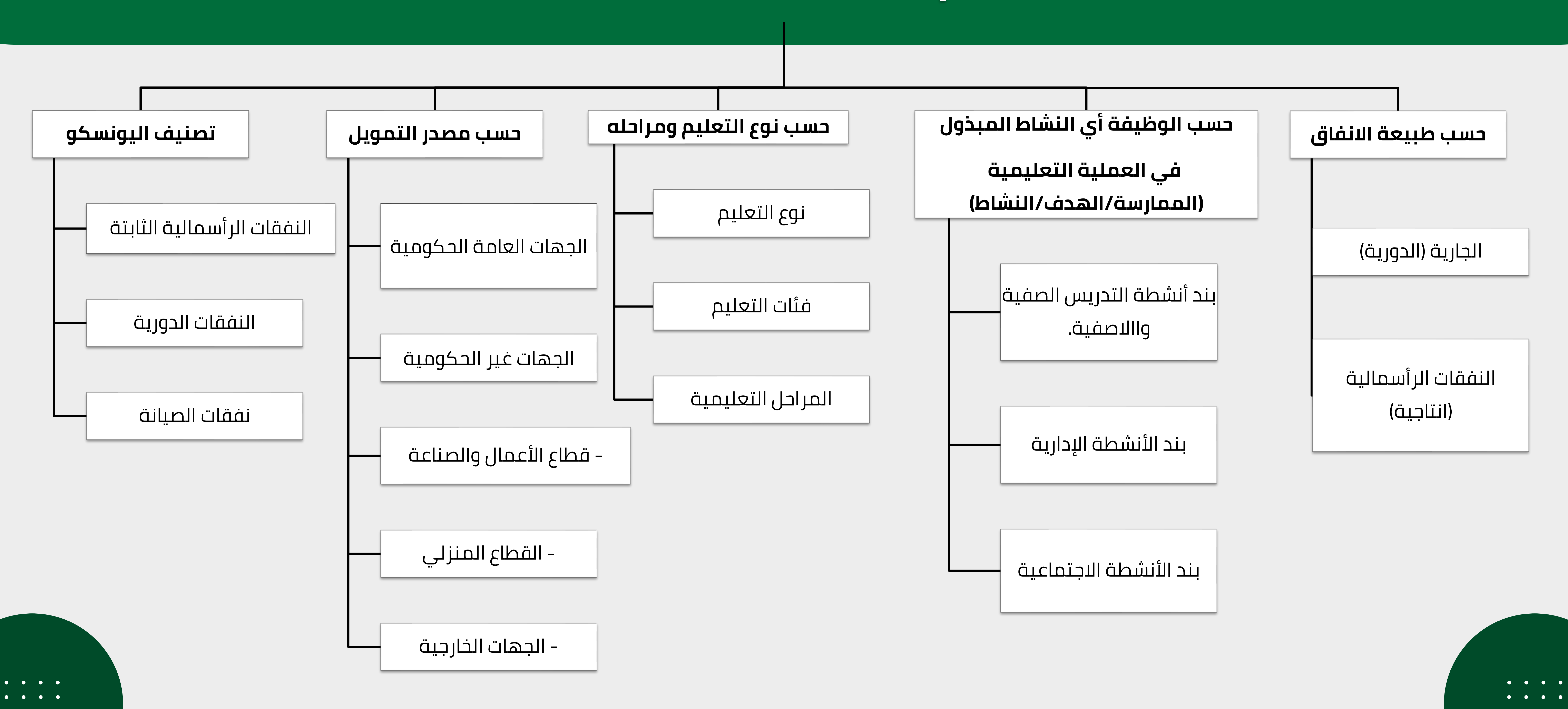
أسباب زيادةالنفقات التعليمية

- النمو السكاني وارتفاع أعداد الطلاب.
- تمديد سنوات التعليم الإلزامي.
- تحسين جودة التعليم عبر تطوير المناهج وتدريب المعلمين.
- التوسع في التعليم العالي والبحث العلمي.
- زيادة أجور المعلمين والعاملين.
- تطوير البنية التحتية والخدمات التعليمية.
- دعم الأنشطة اللاصفية والخدمات الطلابية.
- التغيرات الاقتصادية وارتفاع تكاليف المعيشة.
- ظاهرة الرسوب والتسرب المدرسي.
- الإصلاحات التعليمية ومتطلبات التطوير المستمر لتواكب احتياجات السوق والمجتمع.



(شامي, ٢٠١٨؛ الغامدي وزيادة, ٢٠١٦؛ OECD, 2022)

أقسام النفقات التعليمية





العوامل المؤثرة في الإنفاق التعليمي

- عوامل داخلية مرتبطة بالمؤسسات التعليمية
- عوامل خارجية غير مرتبطة بالمؤسسات التعليمية

العوامل المؤثرة في الإنفاق التعليمي

١- عوامل داخلية مرتبطة بالمؤسسات التعليمية

١. تأهيل المعلمين وتحسين أوضاعهم المهنية.
٢. تحسين جودة التعليم والتحكم في كثافته الداخلية.
٣. تطوير البنية التحتية والخدمات التعليمية.
٤. استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم.
٥. معدلات الهدر التعليمي.
٦. ضعف الإدارة التعليمية وعدم كفاءة استخدام الموارد.
٧. التوسع في التعليم العالي ومتطلبات البحث العلمي
٨. زيادة رواتب العاملين في المؤسسات التعليمية.

(الرشدان, ٢٠١٥,ص.١٠٠؛ سليمان وجودة,٢٠٢٤,ص.١٠؛ السيف وآخرون,٢٠٢٤,ص.١٠١٦؛ لاشين والشيدي,٢٠١٦, ص ٥٦٥-٥٦٦)

العوامل المؤثرة في الإنفاق التعليمي

٢- عوامل خارجية غير مرتبطة بالمؤسسات التعليمية

العوامل الاجتماعية	▪ النمو السكاني المتسارع. ▪ التغيرات في القيم المجتمعية. ▪ تحقيق الديمقراطية التعليمية
العوامل الجغرافية	▪ الطبيعة الجغرافية وتوزيع السكان. ▪ توزيع المدارس والخدمات التعليمية.
العوامل الاقتصادية	▪ تغير أسعار النفط والطاقة. ▪ معدلات التضخم وتقلبات العملة الوطنية. ▪ النمو الاقتصادي ومستوى الدخل القومي.
العوامل الصناعية والتجارية	▪ التطور الصناعي والتوسع التجاري. ▪ زيادة الشراكات بين القطاعين العام والخاص.
العوامل السياسية	▪ السياسات والضرائب الحكومية. ▪ العلاقات الدولية والمساعدات الخارجية. ▪ استقرار الدولة أو الأزمات السياسية. ▪ التنافسية العالمية في التصنيفات التعليمية.

(الرشدان, ٢٠١٥,ص.١٠٠؛ سليمان وجودة,٢٠٢٤,ص.١٠؛ السيف وآخرون,٢٠٢٤,ص.١٠١٦؛ لاشين والشيدي,٢٠١٦, ص ٥١٥-٥١٦؛ محمد اتني وبوعزة,٢٠٢٠,ص,١٢٧١)



المحور الثاني: مفهوم التكلفة التعليمية وخصائصها وعلاقتها بكفاءة التعليم وأهمية دراستها

تقديم الأستاذة

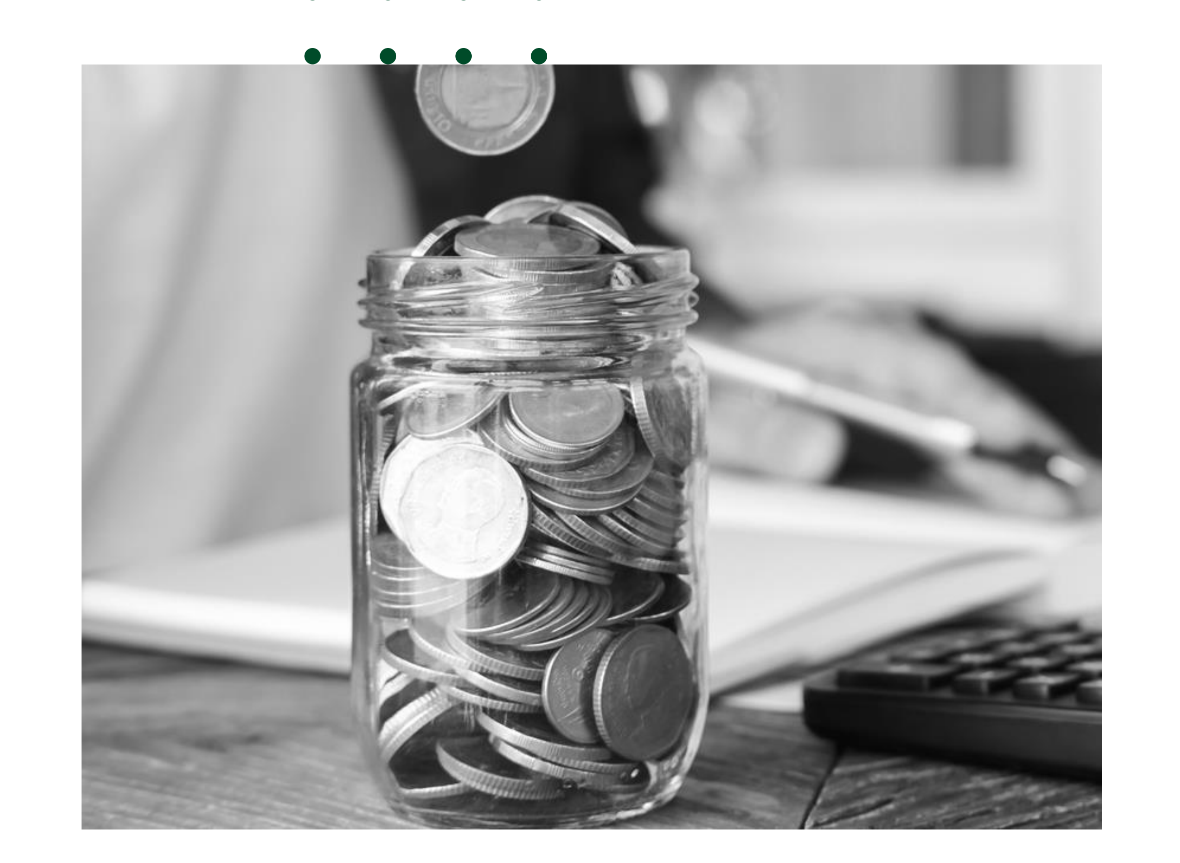
بنان بنت سليمان الدرويش



تعرف التكلفة بأنها مقياس لكمية الإنفاق سواء كان نقديًا أو غير نقدي والذي يتم لتحقيق منفعة محددة (الرشدان, 2015).



تكلفة التعليم





من وجهة نظر **الاقتصاديين**، فهي جملة ما تتحمله المؤسسة التعليمية من أعباء مالية مقابل الحصول على الخدمة (البحيري، 2014).

وتعرّف **منظمة اليونسكو (2021) تكلفة التعليم** بأنها الموارد المالية والمادية والبشرية التي تُخصّص لتوفير التعليم في جميع مراحله.



الفرق بين التكلفة والانفاق التعليمي

من الجدير بالذكر بأن هناك تداخل بين هذين المفهومين وكثير من البحوث والدراسات تخلط بينهما والبعض الآخر يضع بعض الفروقات ومنها ما يلي:

الانفاق التعليمي	التكلفة التعليمية
هو المال الذي تتحمله الحكومة في سبيل تعليم أبناء المجتمع.	هي القيمة الحقيقية التي تم دفعها واستغلالها في العملية التعليمية مقابل الحصول على الخدمة التعليمية.
هو ما يرصد في الميزانية من أموال وموارد مادية بغض النظر تم الاستفادة منها ام لا.	التكاليف التي تتحملها الاسر لتعليم أبنائها لا تدخل من ضمن ميزانية نفقات التعليم.
يرتبط بحصر كافة الموارد التي يجب إنفاقها وفيما تم إنفاقها بغض النظر عن أنواعها ومصادرها .	عندما تنفق هذه الاموال تصبح تكلفة.
الميزانية التقديرية للتعليم هي مقدار النفقات التعليمية	أما المبلغ الموجود في الميزانية الفعلية فهذه تكلفة
هي محصورة بسبل الانفاق التعليمي	أن التكلفة أعم وأشمل حيث تدخل فيها التكاليف التي تتحملها الاسر وتكلفة الفرصة البديلة والجهود المبذولة وغيرها
الإنفاق مرصود بالميزانية	التكلفة دائماً مرتبطة بالعائد



خصائص تكلفة التعليم

١) تؤدي تكلفة التعليم إلى **تضحية اقتصادية** تتحملها المؤسسات التعليمية مقابل الحصول على الخدمة.

٢) هذه التكلفة التعليمية يقابلها **خدمة أو منفعة** عائدة على المنظمة التعليمية.

٣) يمكن أن يتم التعبير عن التكلفة **بوحدات قياس نقدية.**

٤) يمكن **التنبؤ** بالتكاليف التعليمية.

٥) التكلفة التعليمية قد تكون **مباشرة أو غير مباشرة،** وقد تكون **مالية أو مادية،** وقد تكون **ملموسة عينية أو غير ملموسة معنوية.**

العلاقة بين تكلفة التعليم وكفاءته

إن العلاقة بين كلفة التعليم وكفاءته ليست دوماً طردية ولا عكسية، فإذا كان النظام التعليمي ذو كفاءة عالية لا يعني بالضرورة بأنه قد كلف ميزانية عالية.

وفي المقابل، قد يكلف النظام التعليمي ميزانية عالية وقد توافرت له الإمكانات التربوية ولكن الكفاءة والفاعلية والنتائج كانت ضعيفة. إذن، الكفاءة والجودة في النظام التعليمي تعتمد على حسن استثمار وتوظيف الموارد المالية المتاحة لتكون التكاليف والعائدات التعليمية منطقية قدر الإمكان (بوزيدي، 2021).



أهمية دراسة تكلفة التعليم



1. وضع الرؤية لمتخذي القرار.
2. تحقيق التوازن بين مخصصات التعليم ونفقات القطاعات الأخرى.
3. تمكين المخططين من الوقوف على مقدار الإنفاق الفعلي والموارد الحقيقية المستغلة.
4. تحديد الإمكانيات المالية المتاحة لأي مشروع تعليمي.
5. دراسة سلوك التكلفة لمعرفة مدى كفاءة توظيف الموارد.
6. تحديد الكفاية الإنتاجية للتعليم في ضوء مقارنة المصروفات بالعوائد والمنفعة.
7. تحقيق العدالة في توزيع نفقات التعليم وفقًا لأولويات المجتمع.
8. التنبؤ بتكاليف التعليم المستقبلية وأهميتها في البحث عن مصادر تمويل جديدة.
9. التأكد من التوظيف الأمثل للموارد وتعيين فرق محاسبية لذلك.

(الحاج، 2012) كما ورد في (عبد القادر وآخرون، 2021).

التكلفة التعليمية عالميًا للطالب لعام 2023

الدولة	التكلفة السنوية لكل طالب (بالدولار الأمريكي)	التكلفة السنوية بالريال السعودي
لوكسمبورغ	25,600	96,000
الولايات المتحدة الأمريكية	15,500	56,250
المملكة المتحدة	13,300	49,875
اليابان	10,700	45,750
السعودية	8,500	40,125

National Center for Education Statistics(2023)



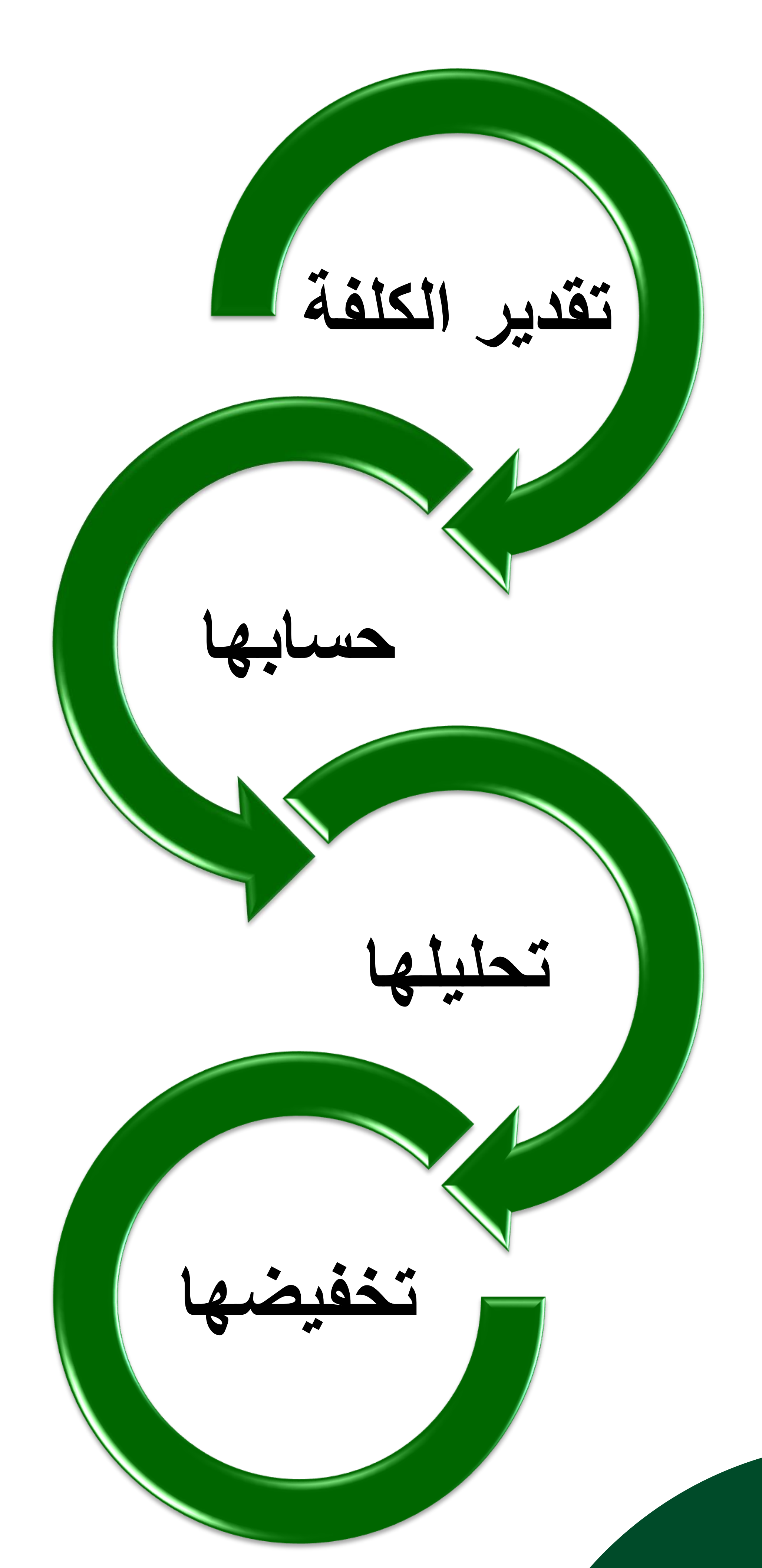


المحور الثالث:
الكلفة التعليمية:
من تقديرها إلى تخفيضها

تقديم الأستاذة

ريم بنت محمد القرشي



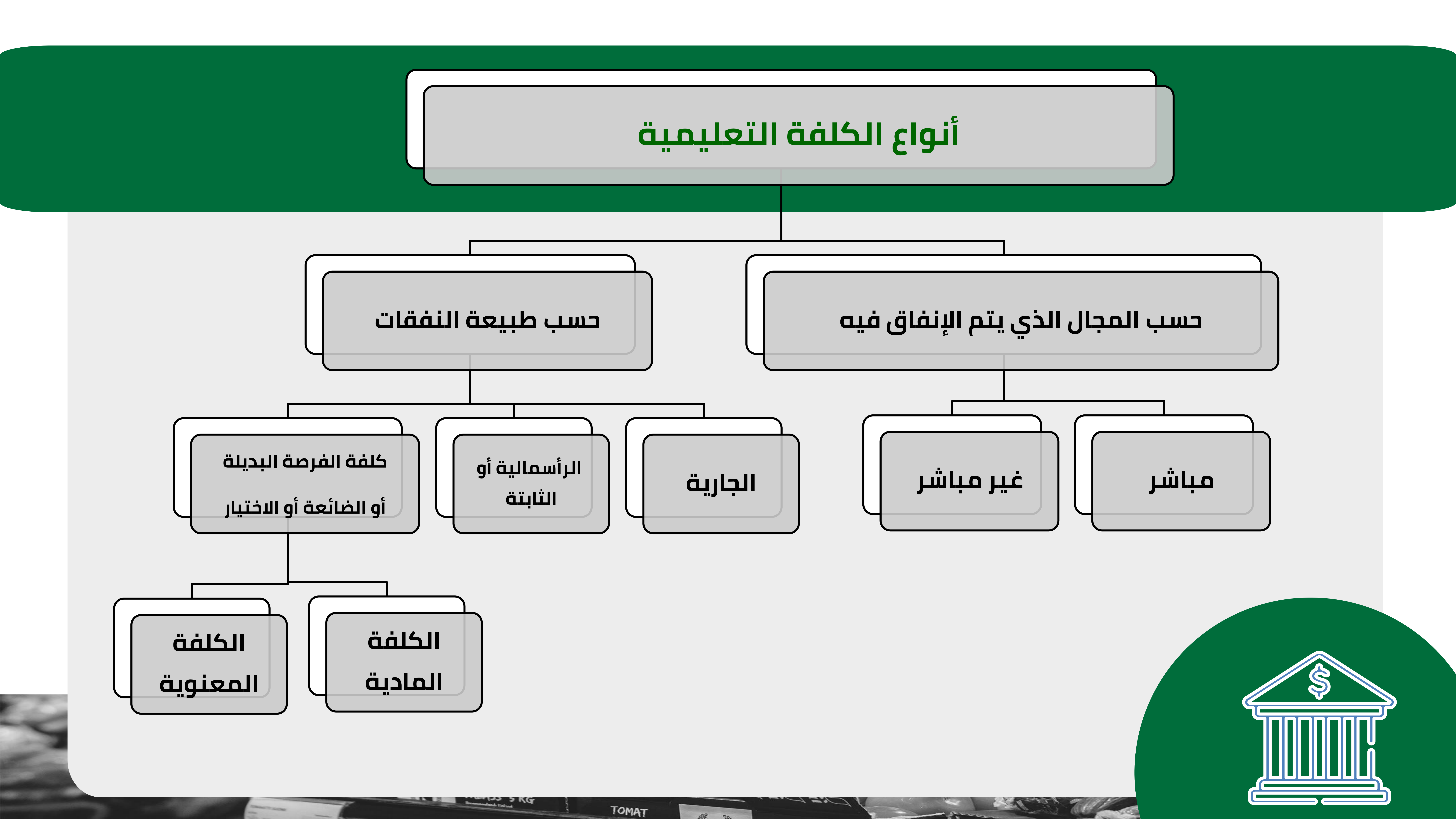


تقدير الكلفة
حسابها
تحليلها
تخفيضها



كيف تُقدَّر الكلفة التعليمية وما الأنواع المختلفة لها؟


أساليب
تقدير الكلفة
التعليمية
الاحتياجات من القوى العاملة
ميزانية الدولة
الاحتياجات الاجتماعية
والثقافية للمجتمع
الدخل القومي



أنواع الكلفة التعليمية
حسب المجال الذي يتم الإنفاق فيه
حسب طبيعة النفقات
مباشر
غير مباشر
الجارية
الرأسمالية أو الثابتة
كلفة الفرصة البديلة أو الضائعة أو الاختيار
الكلفة المادية
الكلفة المعنوية



أولًا: الكلفة بحسب المجال الذي يتم الإنفاق فيه

التكاليف المباشرة

تشمل ما تنفقه الدولة أو وزارة التعليم على المباني الدراسية، وأجور المعلّمين، والمعدّات، والمختبرات، فضلًا عمّا قد يصرفه الطلبة أنفسهم على التعليم (مثل وسائل النقل، أو رسوم اشتراك في الإنترنت، إلخ).

التكاليف غير المباشرة

يشير هذا النوع إلى النفقات التي تُصرف على خدمات أو قطاعات ذات صلة بالتعليم، ولكنها لا تُنفق على العملية التعليمية بصورة مباشرة، مثل تكاليف الإدارة والتوجيه والإشراف العام، والنقل والمطاعم المدرسية، وكذلك خدمات الصيانة والنظافة (الخولي، ٢٠١٩).

ثانيًا: الكلفة بحسب طبيعة النفقات

1- الكلفة الجارية



2- الكلفة الرأسمالية أو الثابتة



3- كلفة الفرصة البديلة أو الضائعة

الكلفة المادية

الكلفة المعنوية



ماهي الأمور التي يجب مراعاتها عند حساب الكلفة التعليمية؟

تقديم الأستاذة

صالحة بنت مسامح الشمري

مفهوم حساب الكلفة التعليمية

- أن حساب الكلفة في التعليم يشير إلى العملية التي يتم من خلالها قياس وتحليل المصروفات الجارية والاستثمارية المرتبطة بعملية التعلم، وذلك باستخدام أساليب مالية وإحصائية دقيقة.

- وعلى مستوى المؤسسات، يتضمن حساب الكلفة في التعليم تحليل مجموع النفقات التي تخصصها المؤسسة لتوفير الموارد الاقتصادية اللازمة لتنفيذ العملية التعليمية، وتحديد التكلفة الفعلية لكل طالب أو لكل برنامج أكاديمي (الحازمي، 2018).

- ومن الضروري تحديد وحدة قياس الكلفة التعليمية أي تحديد الوحدة التي تنسب إليها هذه التكلفة، والوحدة في المجال التعليمي قدتكون الطالب أو الفصل أو المدرسة، أو المعلم



الأمور التي يجب مراعاتها عند حساب الكلفة التعليمية

إن نظام التكاليف السليم يعتمد على:

1. توافق النظام التمويلي مع طبيعة المؤسسة واحتياجاتها التشغيلية.
2. تحقيق الكفاءة الاقتصادية عبر تقليل النفقات بما يتناسب مع العوائد المتوقعة.
3. الوضوح والبساطة لضمان سهولة التنفيذ والفهم.
4. آليات فعالة لمراقبة وضبط عناصر التكلفة.
5. تعزيز التكامل بين الأقسام لضمان تدفق المعلومات بدقة.
6. تضمين أسس ومعايير إعداد تقديرات دقيقة وتحليل المشاريع المستقبلية.
7. حساب قيمة الاهلاك للمباني والمعدات والآلات أي الأصول الثابتة
8. تداخل التكاليف فيما بينها فبعضها يمكن حسابه تكلفة جارية وممكن تكلفة رأسمالية إذا استخدم لأكثر من سنة مثل الكتب لذا يؤخذ المتوسط

(محسن, ٢٠٢٣)

وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في حجم وقيمة التكاليف التعليمية من هذه العوامل :

1

الطلب الاجتماعي على التعليم :
زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم تجعل من الضروري أن تزداد المخصصات المالية للتعليم لاستيعاب هذا الطلب المتزايد

2

مستوى التكنولوجيا التعليمية المستخدمة:
فالعملية التعليمية تعتمد على كثير من الأجهزة والآلات الحديثة مثل: الحاسبات الإلكترونية، وأجهزة الفيديو، والعرض وغير ذلك من الأجهزة التي تتطلب ميزانية خاصة

3

أعباء النظام التعليمي:
وتعني المشكلات المتصلة بالمباني والتجهيزات والمعلم والمنهج ومشكلة تسرب الطلاب ، هذا بجانب ارتفاع أسعار الخدمات التعليمية، وغير ذلك

(البحيري , ٢٠١٤)

تابع للعوامل التي تؤثر في حجم وقيمة التكاليف التعليمية من هذه العوامل :

4

مرتبات المعلمين والعاملين:
يحتل بند الأجوروالحوافز المالية للمعلمين والعاملين في المؤسسات التعليمية النسبة العظمى في موازنة الوزارة

5

تأثير الأسعار ومستوى المعيشة:
وهذا يترتب عليه زيادة أسعار المواد والمعدات والأجوراللازمة للعملية التعليمية

6

كذلك يضيف البعض إلى العوامل السابقة العامل الأيديولوجي الذي يجعل البلاد العربية تعتبرالتعليم اليوم قضية أمن قومي وعملية توفيره أمرضروري كالماء والهواء. وكون التعليم يحتل هذه المكانة السياسية في الدولة فإنه يجب أن ينال كافة احتياجاته من النفقات.

(البحيري , ٢٠١٤)



طرق تخفيض كلفة التعليم

من أهم أغراض دراسة كلفة التعليم بل من أهم أغراض التخطيط التربوي أن نحصل على تعليم أكثر فاعلية عن طريق أقل النفقات الممكنة، ومن أهم المسائل في أي عملية إنتاجية الحصول على أكبر مردود ممكن بأقل النفقات والمواد الممكنة، فزيادة الإنتاجية هدف من أهداف أي عمل وبالتالي من أهم أهداف العمل التربوي.

ومن هنا كان البحث عن زيادة إنتاج التعليم والحصول على أفضل النتائج بأقل النفقات مطلب من المطالب الأساسية في جميع البلدان خاصة التي في طريق النمو

وتشتمل المسألة على جانبين متداخلين متعارضين هما:

أ– زيادة إنتاجية النظام المدرسي أي زيادة مخرجات التعليم.

ب– تخفيض كلفة هذه المخرجات.



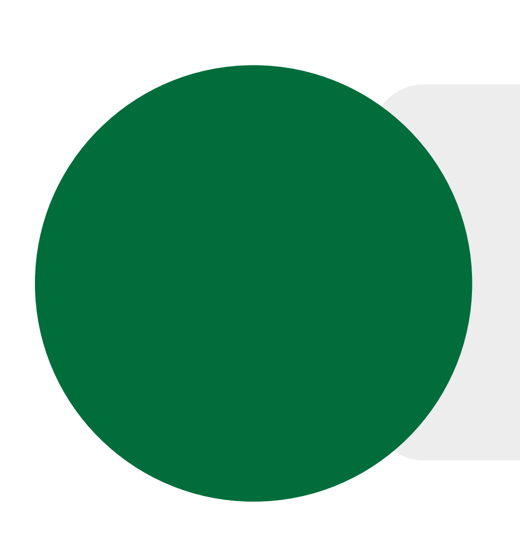
إن بلوغ مستوى معين من الإنتاجية أو زيادتها أمور لا تتناسب مع تخفيض التعليم وقد تتطلب زيادة الإنتاج هذه زيادة في الانفاق على التعليم فزيادة إنتاجية المعلم وهو عنصر أساسي في العملية التعليمية تتطلب تحسين أمره ورفع المستوى الكيفي مما يتطلب اللجوء إلى وسائل تعليمية تحتاج إلى كثير من النفقات ولكن بالرغم من ذلك فهنالك بعض السبل التي من شأنها أن تؤدي إلى تخفيض كلفة التعليم دون أن يؤدي ذلك إلى هبوط مستواه وتخفيض إنتاجيته ومن هذه الإجراءات:



الإجراءات الغير مباشرة



الإجراءات المباشرة



الإجراءات المباشرة

1	استخدام المباني المدرسية لأكثر من دورة طلابية	6	رفع نصاب المعلم وتقليل تكلفة البرامج غير الأساسية
2	التوسع في التعليم عن بعد	7	استخدام التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي
3	زيادة كثافة الفصل	8	إقامة مجمعات للمدارس والتوسع في المدارس ذات الفصل الواحد
4	تقليل سنوات السلم التعليمي الالزامي	9	زيادة نصاب المدرسين
5	استخدام الكتاب المدرسي لأكثر من تلميذ	10	التوسع في انشاء فصول دراسية في المدرسة



(الجابري، 2016، ص141)، (حمود، 2022، ص44)، (Yashica Chopra, 2024)، (Sarah Cockrill & others, 2023)



1. تقليل معدلات التسرب
2. ترشيد مواقع المدارس
3. تطوير المناهج وأساليب التدريس
4. تطوير نظم التقويم والامتحان
5. رفع كفاءة المعلم
6. خفض نسب الرسوب



(الجابري, ٢٠١٦, ص١٤١؛ حمود, ٢٠٢٢, ص٤٤؛
Yashica Chopra, 2024؛ Sarah Cockrill
وآخرون, ٢٠٢٣)



كيف تُقاس كلفة التعليم وكيف يمكن تحليلها لتحديد سُبل تخفيضها؟

تقديم الأستاذة

نورة بنت ناصر الشبانات

وحدة قياس كلفة التعليم

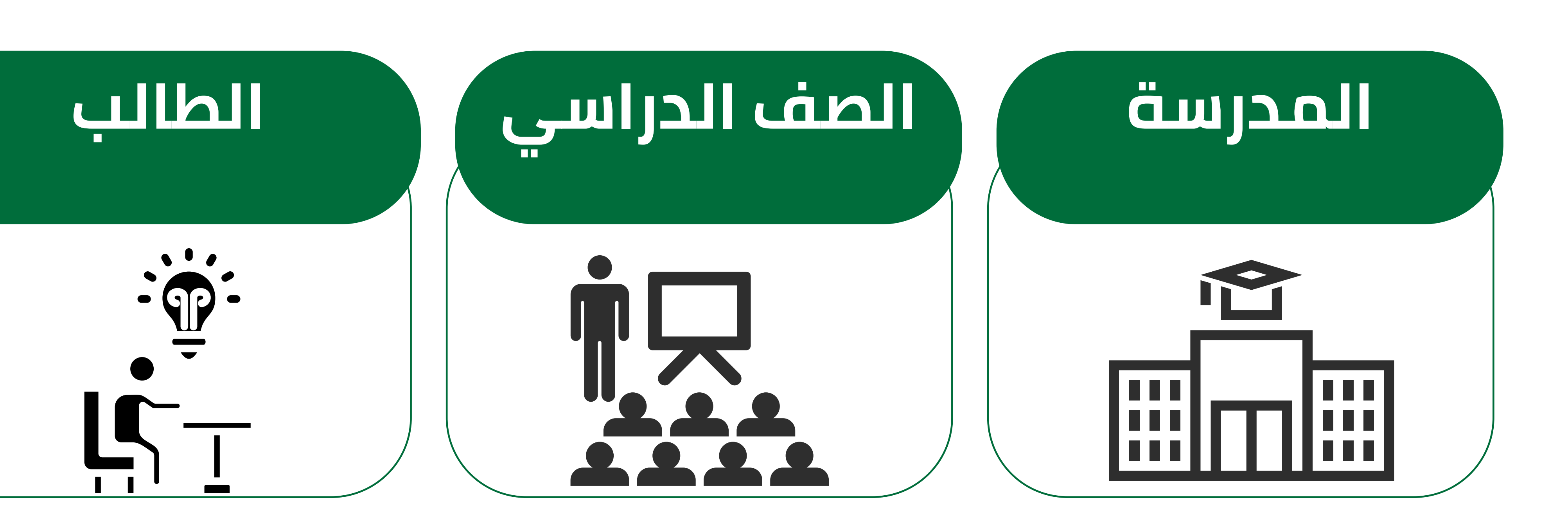


(الرشدان، 2015؛ نصر، 2023؛ السامرائي، 2021؛ شامي، 2018).

- **تعد الوحدة معيارًا للقياس** مثل المتر واللتر وغيرها.
- وتمثل **وحدة الكلفة في النشاط الاقتصادي** النسبة بين كمية معينة من سلعة أو خدمة وبين عدد الوحدات المنتجة أو المباعة منها.
- أما في التعليم فتأخذ نفس المفهوم، شريطة توفر وسائل تحدد كمية الإنتاج العلمي.
- وفي نظام التعليم وحدة القياس الأكثر استخدامًا هي **كلفة الطالب**، ويُعبّر عنها غالبًا بدلالة عدد الطلاب المسجلين، ولكن لحساب الفاقد التعليمي من رسوب وتسرب، يُفضَّل حساب كلفة الخريج.
- ويعد اتخاذ كلفة الطالب كمقياس هو الأسلوب الأكثر اعتمادًا لثباته مقارنة بالفصل أو المدرسة، حيث تعتمده العديد من الدول.



طرق حساب الأشكال المختلفة لكلفة التعليم



كلفة الطالب الواحد

وهي الصيغة الأكثر شيوعا واستخداما في حسابات كلفة التعليم حيث تمثل هذه الوحدة النسبة بين ما ينفق على التعليم وعدد الطلاب المسجلين في المؤسسة التعليمية.

$$\text{كلفة الطالب} = \frac{\text{النفقات (الرأسمالية أو الجارية) على الطلاب في مرحلة معينة}}{\text{مجموع عدد الطلاب في نفس المرحلة ونوع التعليم}}$$

(الرشدان, ٢٠١٥, ص١٢٢)

كلفة الخريج



كلفة الخريج= مجموع الكلفة الجارية للسنوات الدراسية + (حصة الطالب من الكلفة الرأسمالية السنوية × عدد سنوات المرحلة الدراسية)

كما يجب **التمييز بين الكلفة الظاهرة والكلفة الحقيقية**, حيث تختلف التقديرات بسبب الرسوب والتسرب المدرسي.

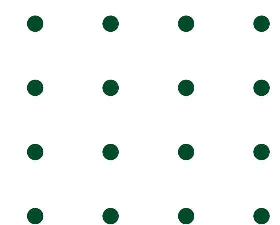
(خير, 2014, ص106)

كلفة الطالب تبعًا لمعدل الحضور

كلفة الطالب تبعًا لمعدل حضور الطالب اليومي:

معدل الحضور اليومي = مجموع الحاضرين ÷ عدد أيام الدراسة

(العماري، 2020، ص67؛ الرشدان، 2015، ص130)

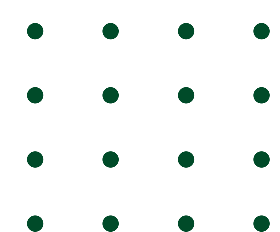


كلفة الطالب تبعًا لأجور المعلمين



يتم **حساب الكلفة حسب معيار رواتب الأساتذة** بقسمة عدد الطلاب الإجمالي على عدد الطلاب المقابل لأستاذ واحد ثم يضرب هذا العدد بالرواتب المتوقعة فنحصل في النهاية على جملة النفقات المخصصة لرواتب الاساتذة, **وتمثل هذه الرواتب في معظم البلدان 80% من النفقات الجارية.**

(العماري, 2020, ص67؛ الرشدان, 2015, ص130)



تكلفة الطالب من الأصول الرأسمالية



- **تكلفة الطالب من استهلاك الأبنية:**

إجمالي تكلفة الأبنية × نسبة الاستهلاك السنوي للأبنية ÷ عدد الطلبة المستفيدين

- **تكلفة الطالب من استهلاك الأجهزة والمعدات:**

إجمالي تكلفة المعدات × نسبة الاستهلاك السنوي ÷ عدد الطلبة المستفيدين

(الحسون, 2018)



أساليب تحليل كلفة التعليم

التحليل الشامل



التحليل التفصيلي



تحليل الكلفة والعائد



تحليل الكلفة والفعالية



تحليل الكلفة للتخطيط والرقابة





المحور الرابع: خبرات عالمية مميزة في تمويل التعليم

تقديم الأستاذة:

منى بنت عبد العزيز الشهيل



كيف تنجح الدول المتقدمة في تخفيض كلفة التعليم؟

١ مصادر تمويل التعليم في امريكا



التمويل الفدرالي

تمويل الحكومات أو الولايات

التمويل المحلي (السلطات المحلية)







2

مصادر التمويل للقطاعات الخاصة

- القروض



- الاوقاف



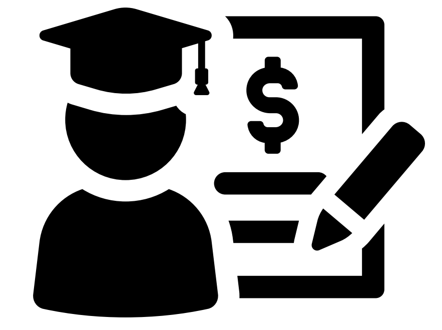
- التبرعات والهبات



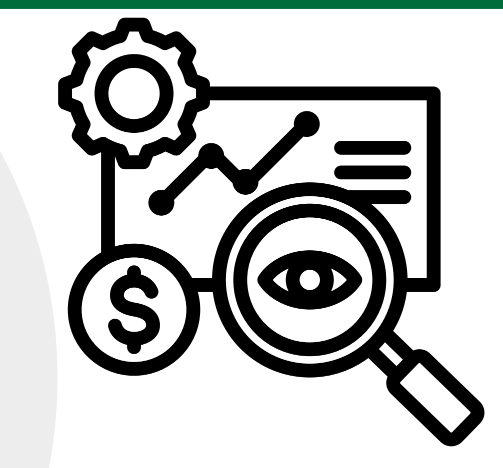
- الرسوم الدراسية



- نظام المنح



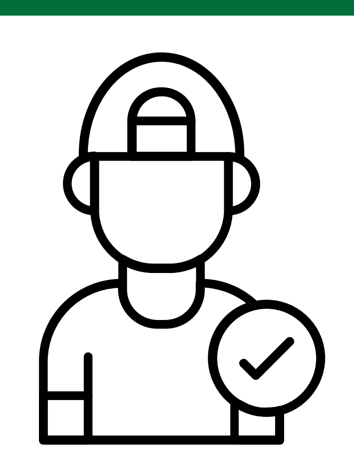
- الكراسي البحثيه



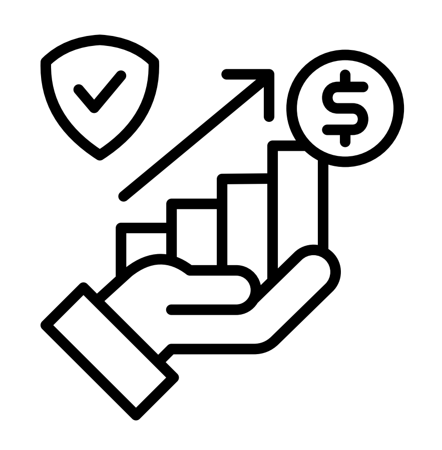
2

مصادر التمويل للقطاعات الخاصة

التشغيل الطلابي

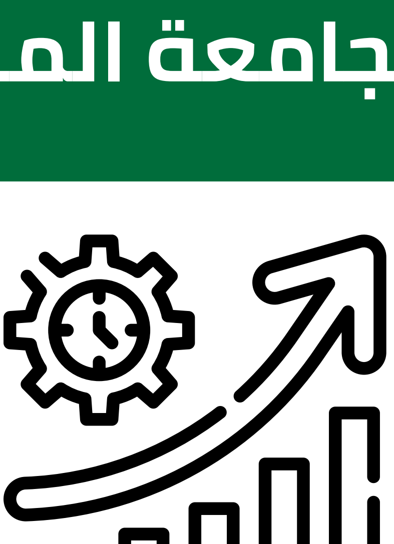


التمويل القائم على الاداء

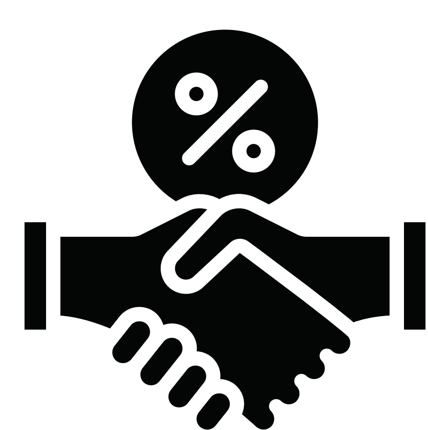


السندات ذات الاثر الرجعي

الجامعة المنتجة



اتفاقية المشاركة في الدخل



التمويل عن طريق الاتمته

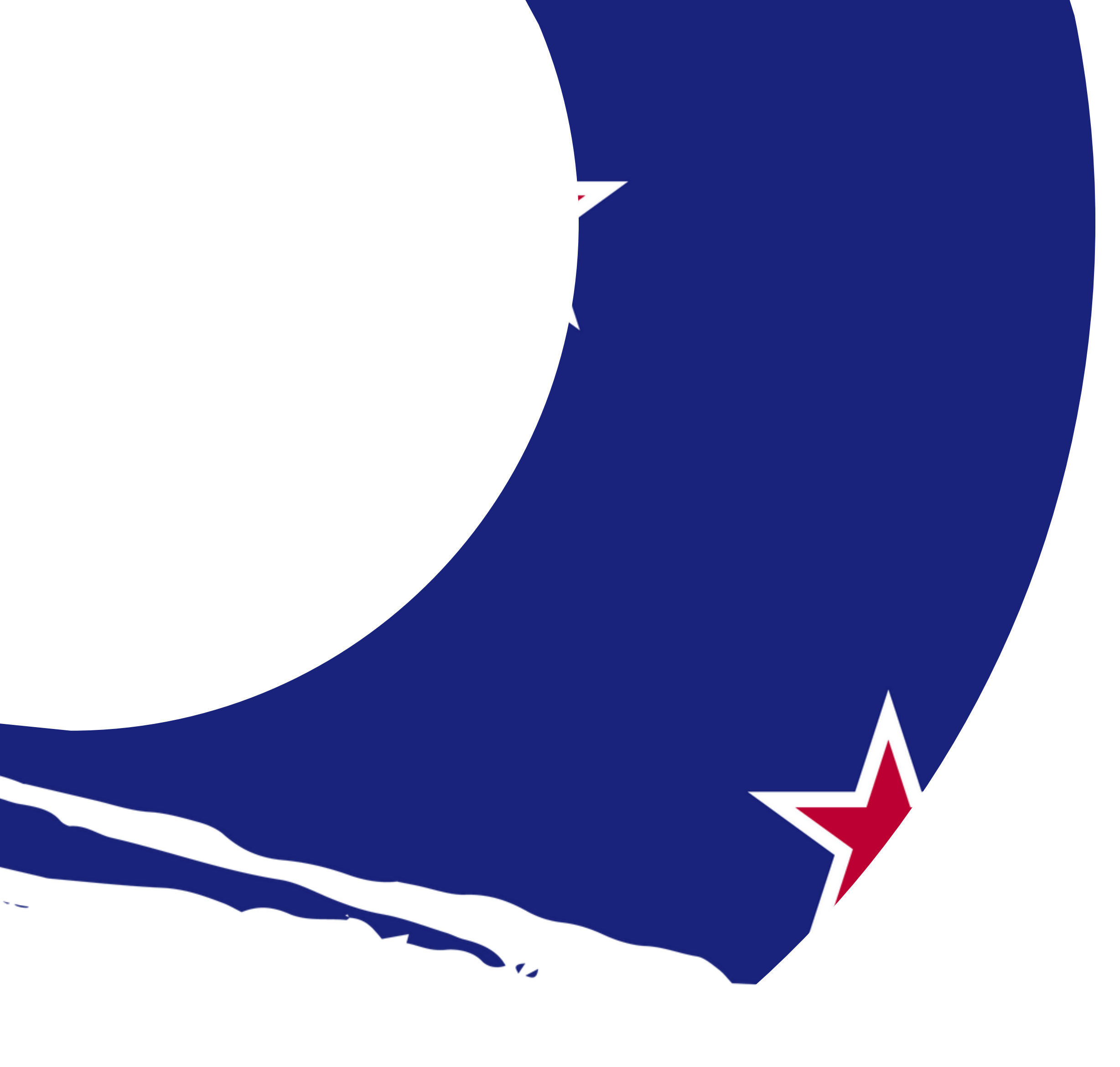




أعلى 10 جامعات ومعاهد امريكية نصيبا من الاوقاف في بدية السنة الميلادية 2021

الترتيب	الجامعة/ الكلية	المبلغ بالدولار	الترتيب	الجامعة/ الكلية	المبلغ بالدولار
1	جامعة هارفارد	41,89 مليار	6	جامعة بنسلفانيا	14,88 مليار
2	جامعة يال	31,11 مليار	7	جامعة تكساس A&M	12,72 مليار
3	جامعة ستانفورد	28,95 مليار	8	جامعة نوتردام	12,32 مليار
4	جامعة برينستون	25,94 مليار	9	جامعة ميتشيغان	12,31 مليار
5	معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا	18,38 مليار	10	جامعة كولومبيا	11,26 مليار

Source: (Moody, 2021)



تجربة نيوزيلاندا

وفقا لوزارة التعليم النيوزيلاندية (2023) تخصص الحكومة ميزانية ضخمة للتعليم.
حيث تصنف من بين أعلى 10 دول الانفاق الحكومي على التعليم بنسبة ٦,٣% من النتاج المحلي الإجمالي تشمل الية التمويل.

مصادر التمويل



التمويل الحكومي للتعليم

المدارس الحكومية : تمول بالكامل من الدولة مع رسوم رمزية لا تتجاوز 500 دولار نيوزيلاندي سنويا

2-التعليم العالي : تقدم الحكومة قروضا دراسية بدون فوائد للطلاب ذوي الإقامة الدائمة، مع إمكانية السداد بعد التخرج .

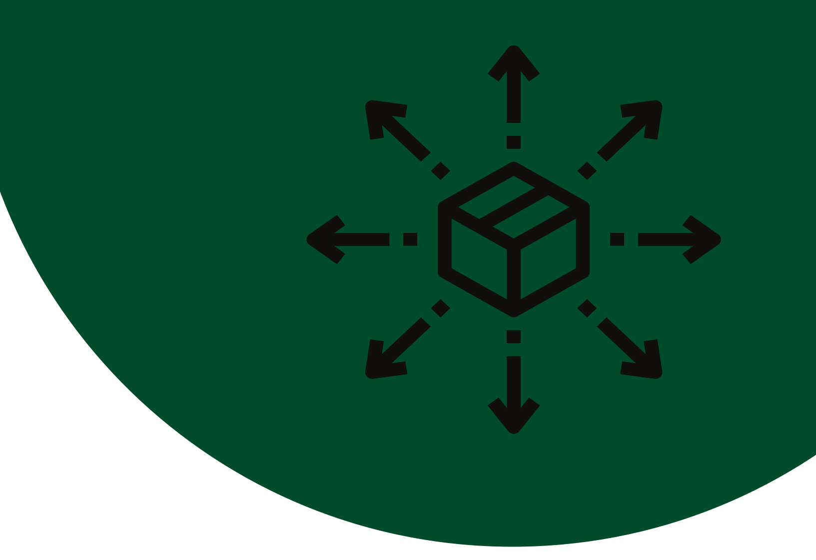
التمويل الخاص والمدارس المستقلة

أظهرت إحصائية (وزارة التعليم النيوزيلاندية,2023): أن 85% من الطلاب يلتحقون بالمدارس الحكومية المجانية، بينما تبلغ نسبة الالتحاق بالمدارس الخاصة 3,6 % فقط , أما المدارس المندمجة مع الدولة (كالكنائس) تحصل على تمويل حكومي يغطي ٧٥% من تكاليف التشغيل

المنح الدراسية

تقدم جامعة فيكتوريا منحة (تونغاروا) للطلاب الدوليين والتي تغطي الرسوم الدراسية كاملة لمدة سنتين , اما منحة ماناكي الدراسية , فهي برنامج حكومي يهدف الى جذب طلاب دول اسيوية محددة , مثل الصين والهند (Study with New Zealand,2023).

نظام العشرية (Declie System)

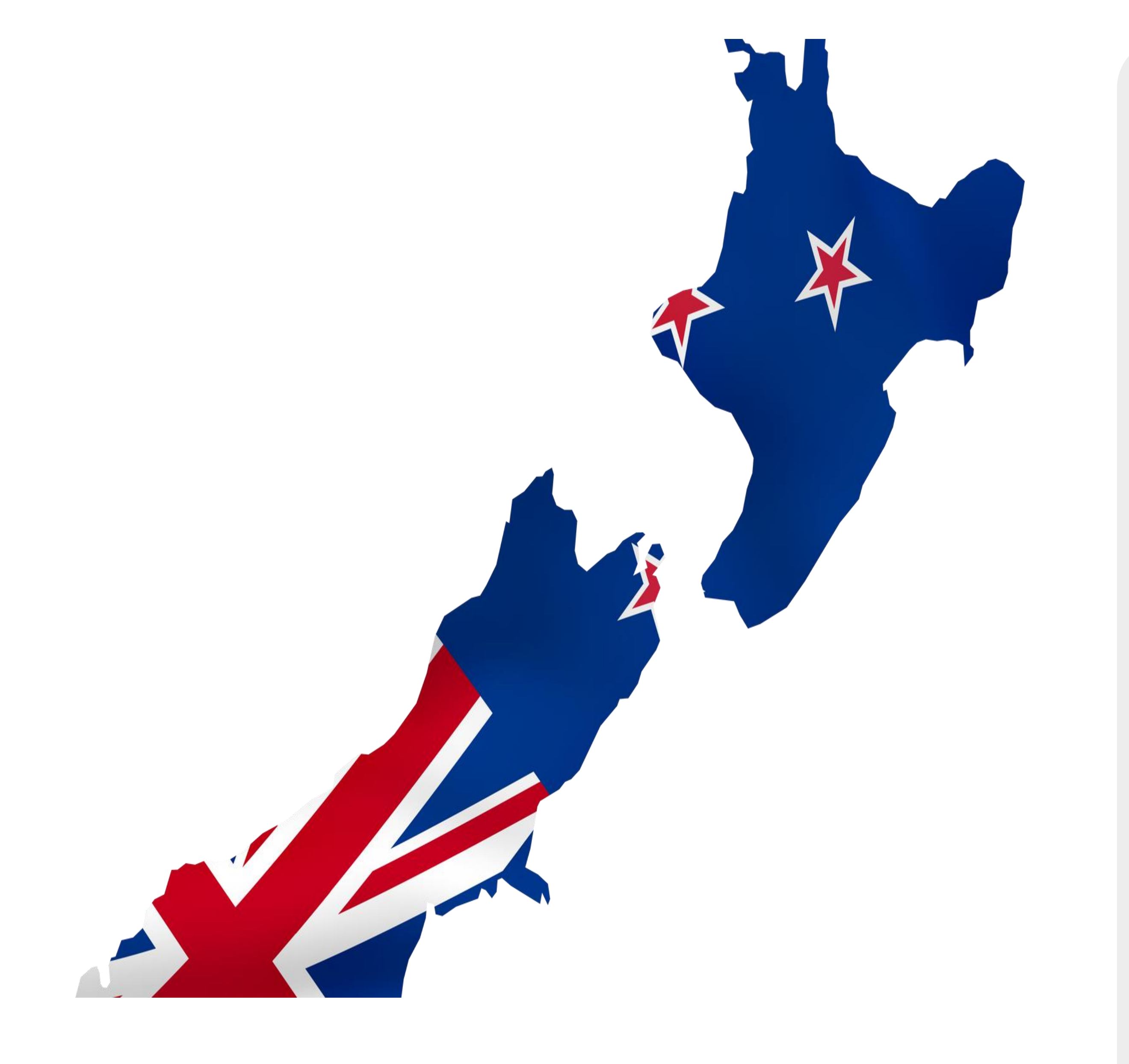




- تم تصنيف المدارس إلى 10 فئات وفقًا للحالة الاجتماعية والاقتصادية للطلاب، حيث تحصل المدارس ذات العُشرية 1 (الأكثر احتياجًا) على أعلى تمويل، بينما تحصل المدارس ذات العُشرية 10 على أقل دعم مالي
- استبدال النظام: في 2023، تم استبدال نظام العشرية بـ مؤشر الإنصاف (Equity Index) لتوزيع التمويل بشكل أكثر دقة وعدالة (New Zealand Ministry of Education, 2023).

مؤشرات الانصاف (Equity index)





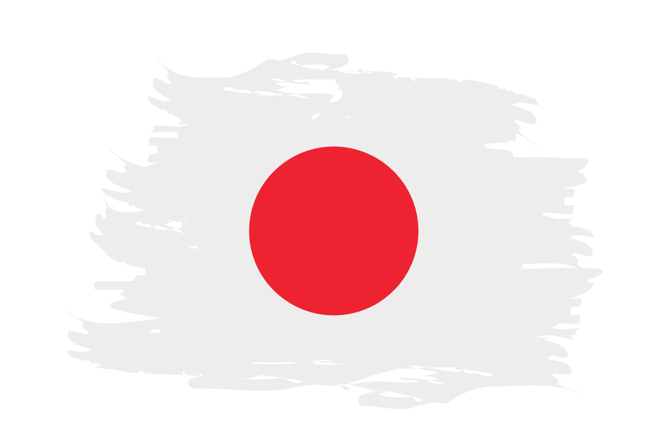
اظهرت نتائج البحث الميداني الذي اجرته (NZCER,2023)ان تطبيق مبد الانصاف في مدارس نيوزيلاندا يتجسد عبر عدة محاور عملية:

- المنهاج والتقييم
- الممارسات التربوية
- الدعم الاجتماعي
- الشراكة مع المجتمع

تجربة اليابان

مصد التمويل الحكومي: تقوم الحكومة اليابانية بتوفير 75% من تمويل الجامعات القومية بينما تقدم نسبة 9.1 % من التمويل الى الجامعات الخاصة فقط , وتستكمل الجامعات القومية والخاصة من مصادرها الخاصة.

مصادر التمويل الخاصة





المصروفات المدرسية



المنح



القروض



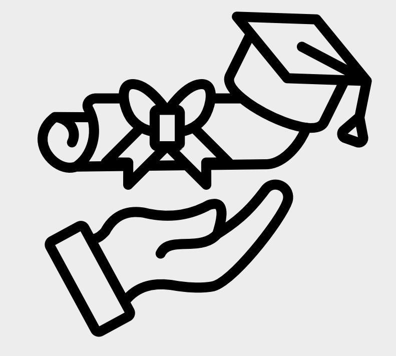
دعم الشركات للتعليم الجامعي

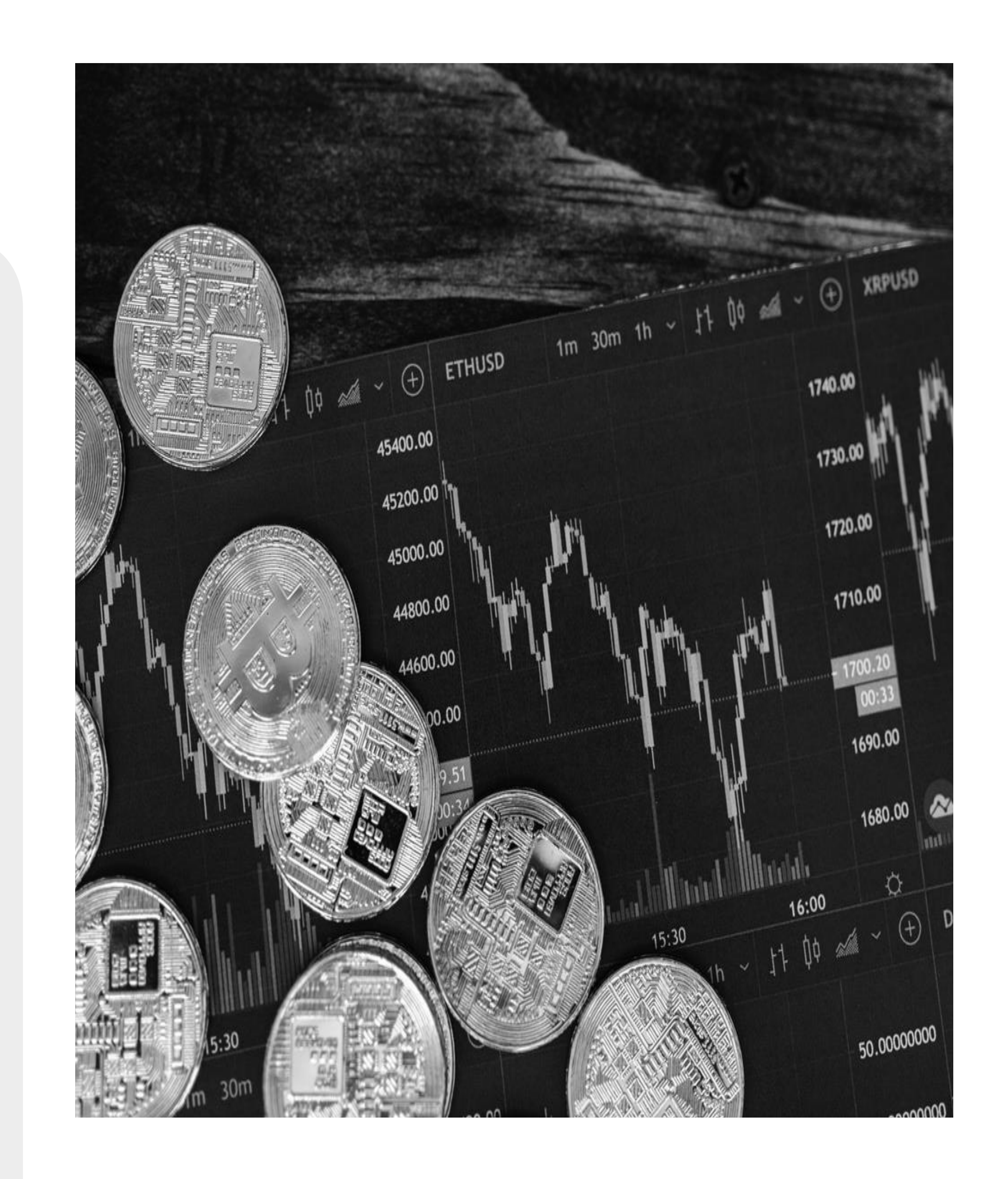
التمويل الذاتي





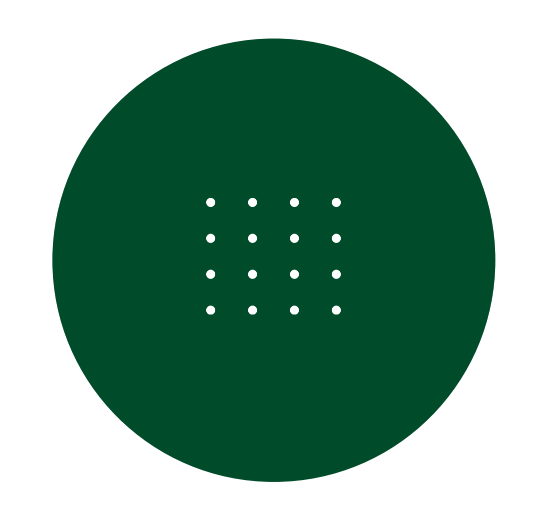
الهبات والمنح الخارجية

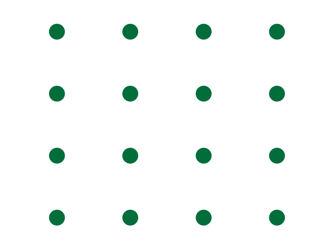




خِتامًا......

إن تحقيق التوازن بين جودة التعليم وإدارته المالية بكفاءة يعد تحديًا مستمرًا يتطلب تبني سياسات تمويلية مستدامة, واستراتيجيات تخطيط دقيقة تضمن تحقيق أفضل المخرجات التعليمية بأقل التكاليف الممكنة. كما أن تحسين كفاءة الإنفاق لا يعني تقليص الميزانيات بقدر ما يعني توظيف الموارد بطرق أكثر فاعلية وابتكارًا.





شكرًا لحضوركم
واستماعكم
نرحب بمداخلاتكم



سلسلة لقاءات قسم الإدارة التربوية ممثلاً بطالبات برنامج الدكتوراه في مقرر ٦١٢ إدت: تمويل التعليم بالتعاون نع المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية بجامعة الملك سعود

اللقاء الرابع بعنوان:

واقع تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية ومستقبل خصخصة التعليم

٣٠ شوال ١٤٤٦هـ - ٢٨ أبريل ٢٠٢٥م

إعداد:

أ. نوره بنت فهد الرقابي، أ. نادية بنت فهد السيف، أ. الجوهرة بنت صقر المطيري،

أ. فاطمة بنت محمد الصقير، أ. شذى بنت سلطان الحربي

إشراف وإدارة اللقاء:

أ.د. ساره بنت عبد الله المنقاش



الهدف العام من اللقاء:

التعرف على خبرة المملكة العربية السعودية في تمويل التعليم وخصخصته

الأهداف الفرعية:

- عرض أهم لوائح تمويل التعليم في المملكة ومصادر التمويل
- تحديد بدائل تمويل التعليم في المملكة
- التعرف على حجم الإنفاق التعليمي من الميزانية في المملكة والناتج المحلي والعوامل المؤثرة في الإنفاق
- خصخصة التعليم في المملكة: أهدافها ومميزاتها ومخاطرها
- خصخصة التعليم في المملكة: أساليبها وضوابطها والصعوبات التي تواجهها



لوائح تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية ومصادر تمويل التعليم

أ. نوره بنت فهد الرقابي



مقدمة

يُعد التعليم أحد الركائز الرئيسة لتنمية المجتمعات وتحقيق رؤى الدول الطموحة، ولاسيما في المملكة العربية السعودية التي أولت التعليم اهتماماً بالغاً ضمن رؤيتها ٢٠٣٠. ومع تزايد التحديات الاقتصادية وتطور المتطلبات التنموية، بات من الضروري دراسة مصادر تمويل التعليم، واستكشاف البدائل المتاحة لدعمه، إلى جانب تقييم الإنفاق التعليمي من حيث الكفاءة والاستدامة.

كما يبرز دور الخصخصة في التعليم كخيارٍ استراتيجي، يحمل في طياته أهدافاً تنموية ومزايا تنافسية، ولكنه كذلك يواجه مجموعة من التحديات والمخاطر التي تتطلب وضع ضوابط دقيقة لضمان نجاحه.

في هذا السياق، سيتم عرض هذه المحاور بشكل تحليلي لاستشراف مستقبل تمويل التعليم في المملكة وتحقيق الجودة والاستدامة المالية فيه.



المحاور

• لوائح تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية



- وثيقة سياسة التعليم.
- مشروع نظام التعليم العام.
- نظام الجامعات الجديد.
- النظام الأساس لجامعة الملك سعود.

- لائحة تنظيم المدارس الأهلية.
- لائحة تنظيم المدارس السعودية بالخارج.
- اللوائح المنظمة للشؤون: (المالية، الدراسات العليا) في الجامعات.

• مصادر تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية



لوائح تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية

	التعليم العام	التعليم العالي
الأنظمة	- وثيقة سياسة التعليم. - مشروع نظام التعليم العام.	- وثيقة سياسة التعليم. - نظام الجامعات الجديد. - النظام الأساس لجامعة الملك سعود.
اللوائح	- لائحة تنظيم المدارس الأهلية. - لائحة تنظيم المدارس السعودية بالخارج.	اللوائح المنظمة للشؤون: (المالية، البحث العلمي والابتكار، الكليات التطبيقية، الدراسات العليا، صناديق الطلبة، إدارة الأوقاف) في الجامعات.



تمويل التعليم العام في المملكة العربية السعودية



وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية



زيادة نسبة ميزانية التعليم



التعليم مجاني في كافة أنواعه ومراحله



صرف مكافآت للطلاب



ثانياً: نظام التعليم العام:



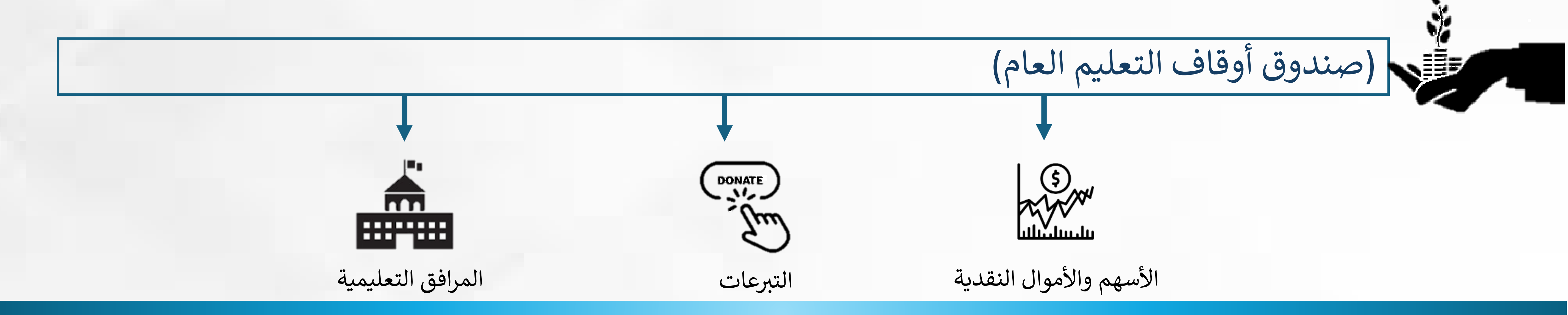
يهدف النظام إلى الإرتقاء بمستوى العملية التعليمية لتحقيق أعلى درجات الجودة في التعليم



توفر الوزارة التعليم الأساسي مجانا في المدارس الحكومية

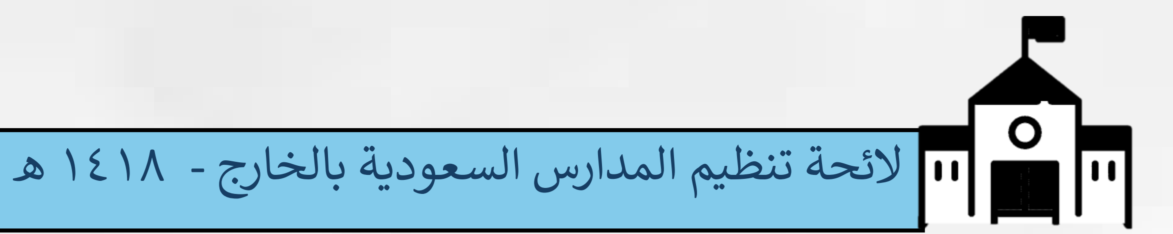


تنشئ الوزارة المباني التعليمية الحكومية بما يلبي أهداف التعليم العام





ثالثاً: لوائح التعليم العام في المملكة العربية السعودية:



- الإعانات الملحقة بميزانية وزارة الخارجية ووزارة التعليم
- الموارد المالية للمدارس والأكاديميات



لائحة تنظيم المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية - ١٣٩٥ هـ

- الإعانة من مصدر أجنبي أو دولي
- التكاليف الدراسية
- الإعانة الممنوحة سواء فنية أو عينية



لوائح تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية



تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية



وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية



نظام الجامعات الجديد – ١٤٤١هـ



النظام الأساس لجامعة الملك سعود – ١٤٤٤ هـ





نظام الجامعات الجديد

للجامعة أن تتقاضى مقابلاً مالياً لتنمية إيراداتها الذاتية، وتشمل:

رسوم دراسية



- برامج الدراسات العليا
- برامج الدبلومات والدورات التعليمية والتدريبية
- دراسة الطلبة غير السعوديين

مبالغ مالية



- البحوث العلمية أو الدراسات أو خدمات استشارية
- استثمار الإيرادات المالية النقدية والعينية
- التعاقد مع الجهات لتأمين الكفايات الوطنية من أعضاء هيئة التدريس



النظام الأساس لجامعة الملك سعود (الصادر بالأمر الملكي رقم ٩٥٨٩ وتاريخ ٩ صفر ١٤٤٤ هـ)

للجامعة في سبيل تحقيق أهدافها جميع الصلاحيات اللازمة التي تمكنها من ذلك، وبوجه خاص ما يأتي:

- تملك الأصول والتصرف بها واستثمارها
- استثمار أموالها المنقولة، والأصول المخصصة لها
- تأسيس الشركات وإنشاء صناديق الاستثمار
- تأسيس وإدارة الأوقاف داخل المملكة وخارجها



يختص المجلس بكل ما من شأنه تحقيق أهداف الجامعة، وله بوجه خاص ما يأتي:



- تحديد الرسوم الدراسية وتحديد المقابل المالي للخدمات والأعمال التي يرى المجلس تحصيلها
- الموافقة على تملك الأصول والتصرف بها واستثمارها
- الموافقة على عقد القروض وغير ذلك من صور التمويل وفقاً لضوابط يعتمدها مجلس إدارة الهيئة.



النظام الأساس لجامعة الملك سعود (الصادر بالأمر الملكي رقم ٩٥٨٩ وتاريخ ٩ صفر ١٤٤٤ هـ)

للجامعة –وفقاً لما يقره المجلس– القيام بما يأتي:

- أن تتقاضى رسوماً مقابل ما تقدمه من برامج دراسية وتدريبية وتأهيلية
- تحصيل مقابل مالي لما تجريه من بحوث علمية أو ما تقدمه من خدمات أو استشارات.
- وضع قواعد تمكنها من تقديم مكافآت أو حوافز لمن يلتحق بها من الطلاب والطالبات.

للجامعة –بعد موافقة المجلس–

- قبول الهبات والإعانات والمنح، والوصايا، والتبرعات، والأوقاف.
- وعلى أعضاء المجلس العمل على تشجيع تقديم الهبات والإعانات والمنح والوصايا والتبرعات والأوقاف وغيرها من المساهمات للجامعة.

تتألف موارد الجامعة مما يأتي:

- ما قد يخصص لها من إعانات حكومية.
- القروض، وغير ذلك من صور التمويل.
- الهبات والإعانات والمنح والوصايا والتبرعات والأوقاف والمساهمات الأخرى من داخل المملكة أو خارجها.
- الرسوم الدراسية والمقابل المالي الذي تتقاضاه نظير الخدمات والأعمال التي تقدمها.
- عوائد استثماراتها وريع أوقافها وأملاكها.
- الموارد المالية الأخرى التي يقرها المجلس، على ألا تتعارض مع أهداف الجامعة وطبيعة نشاطها.



ثالثاً: لوائح نظام الجامعات

اللائحة المنظمة للشؤون المالية في الجامعات التي يطبق عليها نظام الجامعات الصادرة بقرار مجلس شؤون الجامعات رقم (٤٥/١٧٥)

إيرادات الجامعة

الاعتمادات التي تخصص لها في ميزانية الدولة

التبرعات، والمنح، والوصايا، والأوقاف

الموارد المالية الأخرى التي يقرها مجلس شؤون الجامعات

الإيرادات الناتجة عن بيع، أو استغلال، أو استثمار أصولها ، أو منتجاتها

ريع أملاكها وما ينتج عن التصرف فيها أو استثمارها

المملكة العربية السعودية
مجلس شؤون الجامعات
الأمانة العامة

مجلس شؤون الجامعات
Council of Universities' Affairs

اللائحة المنظمة للشؤون المالية في الجامعات

الصادرة بقرار مجلس التعليم العالي رقم (٦/٢) وتاريخ ١٤١٦/٦/١١هـ المتوج بموافقة خادم الحرمين الشريفين رئيس مجلس التعليم العالي بالتوجيه البرقي الكريم رقم (٧/ب/٩٠٤٥) وتاريخ ١٤١٦/٦/٢٧هـ، والمعدلة بقرار مجلس شؤون الجامعات رقم (١٤٤٢/٤/١)، وتاريخ ١٤٤٢/٩/١٤هـ.

الطبعة الثانية
١٤٤٣هـ (٢٠٢١م)

المقابل المالي نظير : الخدمات المقدمة للطلبة أو غيرهم كإعادة إصدار الوثائق والسجلات الأكاديمية، تدريس أو تدريب الطلاب السعوديين أو غير السعوديين في برامجها المخصصة لذلك

تشغيل الطلاب المنتظمين في كليات الجامعة في بعض الأعمال المناسبة خارج وقت الدراسة وفق ضوابط معينة

عوائد: المشاريع البحثية أو الدراسات - الخدمات العلمية والاستشارية والدراسية والتدريبية للآخرين - خدمة إقامة المؤتمرات والندوات والملتقيات ورعايتها - خدمات توفير الكوادر البشرية للجهات الأخرى مقابل مبالغ مالية.



ثالثاً: لوائح نظام الجامعات

اللائحة المنظمة للدراسات العليا في الجامعات الصادرة بقرار مجلس شؤون الجامعات رقم (١٤٤٤/٩/٢)

مع مراعاة ما يصدر من مجلس شؤون الجامعات من قرارات، يجوز أن تتقاضى الجامعة:

رسوماً دراسية أو مقابلاً مالياً؛ لتقديم برامج أو مقررات الدراسات العليا

مقابلاً مالياً للخدمات المرتبطة بالدراسات العليا والمساندة لها





مصادر تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية



التمويل الحكومي

يعد التمويل الحكومي المصدر التقليدي لتمويل التعليم العام في المملكة العربية السعودية:

حيث تتحمل الدولة تمويل التعليم العام وتدفع كامل تكاليف العملية التعليمية من خلال ميزانيات محددة يتم تخصيصها من الدولة، مع بعض الجهود في التمويل الذاتي.

كما يظهر الواقع أن كثير من الجامعات السعودية مازالت تعتمد بشكل كبير على التمويل الحكومي ، وفي المقابل هناك بعض الجامعات تسعى إلى تعزيز التمويل الذاتي كجزء من جهودها لتحقيق الاستدامة المالية وتقليل الاعتماد على التمويل الحكومي، مثل: جهود جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.



بدائل وروافد تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية

أ. نادية بنت فهد السيف

- صندوق التعليم العالي
- الأوقاف
- الكراسي البحثية
- الأودية التقنية
- الرسوم الدراسية
- المنح التعليمية
- تقليل الكلفة
- القروض التعليمية
- الكوبونات التعليمية
- التشغيل الطلابي
- البحث العلمي
- التمويل الذاتي
- ترشيد الإنفاق
- حاضنات الأعمال



بدائل تمويل التعليم في المملكة

أولاً: صندوق التعليم العالي:



تأسس صندوق التعليم العالي الجامعي عام ١٤٢١هـ ، لدعم وتمويل البرامج العلمية والأكاديمية في الجامعات، وإنشاء كليات جديدة، والتوسـع في الكليات القائمة التي تخدم سوق العمل.

أهداف الصندوق

- تطوير التعليم العالي الجامعي وزيادة قدرة الجامعات على أداء دورها الذي يتناسب مع متطلبات التنمية.
- تمكين الجامعات من المضي في ترشيد المكافآت وتنظيمها.
- تنويع مصادر التمويل وتطوير آلياته.
- استيعاب إسهامات القطاع الأهلي في تمويل برامج ومراكز ومنح دراسية في الجامعات.
- تعزيز الموارد الذاتية للجامعات.
- المساهمة في تحقيق الاستدامة المالية للجامعات.



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

ثانياً: الأوقاف:

يهدف الوقف الجامعي إلى دعم الجامعة وأنشطتها وبرامجها ومشاريعها بما يحقق أهدافها ويساهم في تنمية مواردها وتحقيق الاستدامة المالية لها، دون الإخلال بشرط الواقف وعدم الإضرار بحقوق المستحقين في الوقف.

ويصرف للصيانة الدورية ١٥%، أما المصاريف التشغيلية ٢٠%، إضافة إلى نسبة ٢٥% من صافي الريع السنوي تعاد إلى أصل الوقف وتستثمر لصالح تنمية أصول الوقف .

العامل	جامعة الملك سعود	جامعة الملك عبدالعزيز	جامعة الفيصل	جامعة الملك فهد	جامعة أم القرى
نموذج الوقف	استثمارات عقارية ضخمة	تمويل مجتمعي + شراكات خاصة	شراكات مع القطاع الخاص	دعم حكومي وعقود بحثية	مبادرات وقفية تعليمية
أمثلة على الأوقاف	11 برجاً تجارياً وفندقياً (4.9 مليار ريال سعودي)	مساهمات شهرية من الطلاب والموظفين - شركة مساهمة لاستثمار الأوقاف	- اتفاقيات مع مؤسسة الملك فيصل الخيرية. - تمويل مشاريع الابتكار.	-عقود بحثية مع أرامكو. -دعم حكومي مكثف.	-منح دراسية ممولة من الأوقاف. -شراكات مع منصة "إحسان."
مصادر التمويل	عوائد العقارات +دعم حكومي	تبرعات مجتمعية + استثمارات متنوعة	تبرعات خاصة + شراكات دولية	ميزانية حكومية + عقود صناعية	تبرعات +دعم من وزارة التعليم
تاريخ التأسيس	2008	2020	2011	2016	2022



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

ثالثاً: الكراسي البحثية:

تعد الكراسي البحثية من الأنماط الحديثة في تمويل التعليم العالي الحكومي، ويتلخص مفهومها في تخصيص كرسي لدعم الأبحاث العلمية في مجال محدد من التخصصات التي تقدمها الجامعة، على أن يكون التمويل من مؤسسات القطاع الخاص ورجال الأعمال مقابل حصول الممول على شهادة وكتابة اسمه في مكان بارز في الجامعة. مثل: كرسي أدب الطفل، أو الأورام أو السمنة. وقد تجاوز عدد الكراسي البحثية في الجامعات السعودية أكثر من(٢٢١) كرسياً بحثياً في مختلف التخصصات (وزارة التعليم، ٢٠٢١).

اسم الجامعة	عدد الكراسي
جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن	٥
جامعة أم القرى	٥٤
جامعة الإمام محمد بن سعود	١٢
جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	٣٠
جامعة الملك سعود	٧٥

المجال	العدد
المجال الإنساني	11 كرسي بحثي
المجال الهندسي	11 كرسي بحثي
المجال الصحي	25 كرسي بحثي
المجال العلمي	28 كرسي بحثي

منصة الكراسي البحثية

ومن مبادرات وزارة التعليم لحل تحدي حصر الكراسي البحثية، تم تطوير منصة خدمة الكراسي البحثية :تهدف الخدمة لحصر وعرض وتحديث حالة الكراسي البحثية في الجامعات وإنتاج دليل إلكتروني يعكس حالة جميع الكراسي وإظهار إحصائيات متعلقة بها



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

رابعاً: الأودية التقنية:

يشير إلى مجمعات صناعية تنشأ بالقرب من الجامعة والمراكز البحثية إما بصورة مخطط لها من قبل الحكومات والشركات الكبرى، أو بصورة تلقائية لإنشاء ونُمُوّ مؤسسات الأعمال.

الجامعة	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	جامعة الملك سعود	جامعة الملك عبدالعزيز	جامعة أم القرى	جامعة طيبة	جامعة الملك فيصل
اسم الوادي	وادي الظهران	وادي الرياض	وادي جدة	وادي مكة	وادي طيبة	وادي الأحساء
المجالات الأساسية	الطاقة، المواد، الهندسة	الذكاء الاصطناعي، البيئة، الطب الحيوي	الأمن السيبراني، الطاقة، المدن الذكية	الذكاء الاصطناعي، الحج، المدن الذكية	السياحة، البيئة، التقنية	الزراعة الذكية، الأمن الغذائي
تاريخ التأسيس	2006	2010	2010	2012	2018	2018



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

خامساً: الرسوم الدراسية:

للجامعات أن تتقاضى مقابلاً مالياً لتنمية إيراداتها الذاتية ومنها الرسوم الدراسية لبرامج الدراسات العليا وبرامج الدبلومات والدورات التدريبية، وأيضاً من الطلبة غير السعوديين والبرامج المسائية.

وتعتمد الجامعات الأهلية في المملكة على الرسوم الدراسية، مثل جامعة اليمامة ودار الحكمة، وهناك أكثر من ٧٠ جامعة وكلية أهلية في المملكة. وتتراوح الرسوم ما بين (٥٠٠٠ الى ٢٠٠٠٠) للدبلوم، وما بين (٤٠٠٠٠ الى ٧٠٠٠٠) لمرحلة البكالوريوس، أما الدراسات العليا فتتجاوز (٨٠٠٠٠) وأكثر.



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

سادساً: المنح التعليمية:

هي مساعدات مالية تعطى ولا تسترد، وتوفر المنح فرص تعليمية للطلاب من الأسر ذات الدخل المنخفض وتمنح من رجال أعمال أو مؤسسات خيرية.

وبعض الجامعات الأهلية مثل جامعة الأمير سلطان، تمنح تمويل مجاني للطلاب المتفوقين وتسمى منح داخلية للجامعات الأهلية، كما تمنح مؤسسة سلطان بن عبدالعزيز الخيرية منح سنوية للسعوديين في تخصصات مختلفة و مؤسسة الملك فيصل الخيرية.

و منح جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية (كاوست) تغطي الرسوم والمعيشة.

وهذا يجذب الطلاب المتميزين ويحسن من تصنيف الجامعة من خلال استقطاب كفاءات عالية كما تفعل جامعة الملك فيصل.

ويعد برنامج خادم الحرمين الشريفين للابتعاث الخارجي أكبر مثال للمنح الدراسية في جميع التخصصات والدرجات العلمية للجامعات في عدة دول أجنبية.

صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف) يقدم دعم لبعض البرامج التعليمية والمهنية .



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

سابعاً: القروض التعليمية:

في المملكة لا توجد منظومة قروض تعليمية حكومية واسعة، لكن بعض الجامعات الأهلية توفر تسهيلات بالتعاون مع البنوك مثل جامعة الأمير محمد بن فهد ومصرف الراجحي. وأيضاً بنك التنمية الاجتماعي، يقدم قروض بدون فائدة . وبنك البلاد وبنك الجزيرة ومصرف الإنماء

القروض الطلابية التي تقدم من الصندوق الطلابي للجامعات السعودية، ليغطي تكاليف المعيشة للطالب ويلاحظ قلة المستفيدين منه حيث لا يتجاوز ٨%

- ٥٠٠٠ جامعة الملك فيصل
- ٢٥٠٠ جامعة أم القرى
- ٢٠٠٠ جامعة الملك خالد
- ١٠٠٠ جامعة الملك سعود

ويتم التسديد بالخصم من المكافأة الشهرية

مؤسسة سليمان بن عبدالعزيز الراجحي للتمويل التنموي **(صندوق مسلك التعليمي)** يتيح فرص للحصول على التعليم الجامعي دون فوائد. على ألا يقل راتب الطالب عن ٤٠٠٠ ريال ولا يتجاوز عمر ٦٥ سنة، وذلك بعد دراسة حالة الطالب. ومنذ تأسيس الصندوق عام ٢٠٢٠ وصل عدد القروض إلى ٢٠٤٢ طالب وطالبة بقيمة ٣٧٥ مليون ريال لـ ٢٧ جامعة أهلية وحكومية داخل المملكة



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

ثامناً: المساعدات الطلابية (الكوبونات التعليمية):

تتكفل الحكومة بدفع المصروفات للمستهلك مباشرة على شكل كوبونات أو صكوك تمنح للأسر ذات الدخل المنخفض، وتكون قابلة للصرف من قبل المؤسسات التعليمية التي يختارونها بأنفسهم لمراحل التعليم العام. مثل القسائم التي تعطى لذوي الاحتياجات الخاصة

أما في التعليم العالي و الجامعات، فتقدم مساعدات طلابية للجميع عبارة عن مكافآت شهرية، كما تقدم عمادة شؤون الطلاب والطالبات في الجامعات الحكومية في المملكة إعانات مالية طارئة عبر صندوق الطالب بعد دراسة الحالة من قبل لجنة مختصة

وهناك كوبونات المنصات التعليمية الإلكترونية (رواق يقدم دورات للمعلمين والطلاب ومنصة إدراك تقدم قسائم للشهادات المهنية) وتقدم الجامعة العربية المفتوحة، جامعة الأمير مقرن، جامعة المعرفة، قسائم خصم للطلاب المتفوقين في الثانوية . وتطبيقات تعليم الأطفال، مثل إقرأ بالعربية، عصافير تقدم كوبونات خصم للأسر المسجلة في برامج رياض الأطفال



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

تاسعاً: التشغيل الطلابي:

تشغيل الطلاب بوظائف دوام جزئي لمساعدتهم مادياً ولتنمية مهاراتهم ولاكتساب الخبرات المتنوعة من خلال استغلال أوقات فراغهم بما لا يؤثر على تحصيلهم الأكاديمي، وذلك تحت إشراف عمادات شؤون الطلاب، مثل : مساعدة الأساتذة – دعم الأقران – خدمات المختبرات والمكتبات – مهام إدارية.

الجامعات السعودية تتفق بلوائح التشغيل الطلابي وتختلف بالضوابط ومنها جامعة الملك سعود ومن ضوابط التشغيل الطلابي فيها :

- تتاح الأولوية لذوي الاحتياجات المادية، على ألا تزيد ساعات عمل الطالب عن ١٦٠ ساعة في الفصل الدراسي ولا تقل عن ٣٠ ساعة. وعدم السماح للطالب الجمع بين فرصتي تشغيل خلال الفصل الواحد.
- أما في جامعة الدمام وجامعة نجران، تتاح للطالب الفرصة بعد مضي فصلين دراسيين.
- وفي جامعة القصيم، أضافت في ضوابطها، ألا يتم تشغيل الطالب لأكثر من فصلين دراسيين متتالين.
- وفي جامعة الإمام و جامعة المجمعة شرطت حسن السيرة والسلوك.
- وفي جامعة الأميرة نورة ألا يقل معدل الطالبة عن ٤ ويحسب لها ٢٠ ريال لكل ساعة، بينما في جامعة الملك سعود ١٠ ريال في الساعة.



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

عاشراً: البحث العملي:

منظومة البحث العلمي تقوم على تجسير الفجوة بين نتائج الأبحاث وتحويلها إلى منتجات، وتحديد أولويات البحوث التي تطلب من الهيئات ومن القطاع الحكومي والخاص بدعم مادي منهم، مثل مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية وهيئة تنمية البحث والتطوير والابتكار في برامج المنح البحثية للأفراد والبرنامج السعودي لمنح الابتكار.

بلغ عدد الأبحاث العلمية المنشورة في الجامعات السعودية خلال عام ٢٠٢٣ حوالي ٣٤,٦٥٢ بحثاً علمياً، وهو ما يمثل زيادة بنسبة ١٣٤% مقارنة بالأعوام السابقة

تشير بيانات وزارة التعليم إلى أن نسبة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس الذين يُعتبرون من العلماء والباحثين، تتركز في ثلاث جامعات حكومية رئيسية:

جامعة الملك عبدالعزيز

جامعة الملك سعود

جامعة أم القرى

حيث يشكلون معاً حوالي ٢٢,٩% من إجمالي أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية

شهدت المملكة تطوراً كبيراً في تسجيل براءات الاختراع بين عامي ٢٠٠٢ و٢٠٢٢، مع قفزة ملحوظة في عام ٢٠٢٠. وقد احتلت المملكة المرتبة ٢٥ عالمياً في تسجيل براءات الاختراع الدولية في عام ٢٠٢١، حسب منظمة الوايبو (WIPO)



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

الحادي عشر: التمويل الذاتي:

هو ما يدخل للمؤسسة التعليمية من إيرادات مقابل الخدمات الأكاديمية والاستشارية التي تقدم للقطاعين الحكومي والخاص وتشمل إيرادات البرامج التعليمية والتدريبية المدفوعة والعقود الاستشارية وعقود الدعاية والإعلان واستخدام مطابع الجامعات والعقود البحثية. وكذلك خدمات النقل والسكن الجامعي وتأجير الأصول. وقد تصل بعض إيرادات التمويل الذاتي لبعض الجامعات إلى عشرات المليارات سنوياً.

الجامعة	أبرز مصادر التمويل الذاتي
جامعة الملك سعود	• أسست "شركة وادي الرياض" كذراع استثماري في مجالات التقنية والابتكار. • تنفذ مشاريع تعليمية وصحية وتجارية تدر دخلاً على الجامعة
جامعة الملك عبدالعزيز	• لديها ذراع استثماري يسمى وقف جامعة الملك عبدالعزيز. • تستثمر في عقارات ومراكز طبية ومشاريع طلابية.
جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	• تعتمد على شراكات بحثية مدفوعة مع شركات كبرى مثل أرامكو وسابك. • تقدم خدمات استشارية وهندسية عبر مراكزها البحثية.
جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل	• تقدم دبلومات مهنية برسوم للطلاب. • تسوّق خدماتها البحثية والاستشارية للقطاع الخاص.



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

الثاني عشر: ترشيد الإنفاق:

ترشيد الإنفاق

- تطوير أنظمة الاختبارات والتقويم مما يخفف من الهدر
- زيادة نصاب المدرس
- التوسع في إنشاء الفصول بدل إنشاء مدارس جديدة
- تحويل بعض المقررات عن بعد أو إلكترونية مما يقلل تكاليف النقل والمرافق
- تعزيز المسائلة وتحسين إدارة الموارد المالية ومراجعة مخصصات الدعم المالي للمبتعثين
- رفع مستوى المعلمين
- الاهتمام بالتخطيط التربوي



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

الثالث عشر : تقليل التكلفة:

تقليل التكلفة

زيادة عدد الطلاب في الصف

ورفع نصاب معلمة الروضة من ١٠ الى ٣٠ طفل في الصف

دمج بعض المدارس الحكومية، التي يقل عدد طلابها عن ٤٠ طالب مع المدارس الأخرى

استخدام الكتب والمراجع الجامعية لأكثر من طالب

تطوير حوكمة برامج الابتعاث الداخلي والخارجي وتوجيه الدعم حسب متطلبات سوق العمل

استخدام المناهج الرقمية بدل الورقية وتوفير منصة مدرستي وروضتي



تابع بدائل تمويل التعليم في المملكة

الرابع عشر : حاضنات ومسرعات الأعمال:

تعتبر حاضنات ومسرعات الأعمال من أهم الأدوات لتنمية وتوسيع مفهوم وممارسات ريادة الأعمال، وتهدف إلى توفير احتياجات المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ويتمثل الدور الرئيسي لحاضنات ومسرعات الأعمال في تذليل المصاعب عن طريق استضافة المشروع في مراحله التأسيسية إلى أن يصل المشروع إلى مرحلة النضج والخروج من مظلة الحاضنة، وذلك من خلال تقديم عدد من خدمات التأهيل والدعم المادي والمعنوي والاستضافة والإرشاد لرواد الأعمال.

واهتمت الجامعات السعودية بإنشاء حاضنات ومسرعات الأعمال فمثلاً هناك ٤ حاضنات أعمال في جامعة الملك سعود، وحاضنة مركز أرامكو في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وحاضنة ومسرعة أعمال في جامعة أم القرى، وحاضنة أعمال في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تتبع مركز التوظيف والأعمال الريادية، وحاضنة أعمال في جامعة جازان تتبع وحدة الِإبْتِكار والإبداع المعرفي.



العوامل المؤثرة على الإنفاق التعليمي في المملكة العربية السعودية وتحديات التمويل وأهم الرؤى للتطوير

أ. الجوهرة بنت صقر المطيري



- الإنفاق التعليمي في المملكة ونسبته من ميزانية الدولة والإنتاج المحلي.
- العوامل المؤثرة على الإنفاق التعليمي في المملكة العربية السعودية.
- تحديات التمويل في المملكة العربية السعودية.
- أهم الرؤى لتطوير تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية.



الإنفاق التعليمي في المملكة العربية السعودية:

يُعتبر التعليم أحد الركائز الأساسية في بناء المجتمعات وتقدمها، حيث يُسهم بشكل مباشر في تطوير رأس المال البشري وتحقيق التنمية المستدامة. وفي هذا السياق، تولي المملكة العربية السعودية اهتمامًا بالغًا بقطاع التعليم، معتبرةً إياه استثمارًا استراتيجيًا لتحقيق أهداف رؤية السعودية ٢٠٣٠، التي تسعى إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز القدرات البشرية.

وفي إطار ميزانية عام ٢٠٢٥، خصصت الحكومة السعودية مبلغًا قدره ٢٠١ مليار ريال سعودي لقطاع التعليم، مما يُمثل حوالي ١٥,٦% من إجمالي النفقات العامة البالغة ١,٢٨٥ تريليون ريال.

وتشير البيانات إلى أن نسبة ميزانية التعليم من الناتج المحلي في المملكة العربية السعودية تراوحت ما بين ٤,٨% و٦% خلال السنوات الأخيرة.

ويُعد هذا التخصيص المالي وهذه النسب تأكيدًا على التزام الدولة بتعزيز جودة التعليم وتطوير بنيته التحتية.



العوامل المؤثرة على الإنفاق التعليمي في المملكة العربية السعودية:

يُعد الإنفاق التعليمي من القرارات الاستراتيجية التي تتأثر بعدة عوامل مترابطة. ويمكن تصنيف هذه العوامل إلى نوعين رئيسين:

عوامل داخلية

عوامل خارجية



العوامل الداخلية المؤثرة على الإنفاق التعليمي في المملكة العربية السعودية:



تأهيل وتدريب المعلمين، أدى إلى ارتفاع أجورهم وفقاً لمؤهلاتهم



ضعف الإدارة التعليمية وسوء استغلال الموارد وضعف التنسيق مع القطاعات الأخرى



التوسع في التعليم الإلزامي وزيادة الطلب الاجتماعي على التعليم



الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والمختبرات والمعدات التعليمية

ارتفاع أعداد المعلمين بسبب الكثافة الطلابية وزيادة نفقات الرواتب



تخصيص ميزانيات للأنشطة المدرسية الداخلية والخارجية



العوامل الخارجية المؤثرة على الإنفاق التعليمي في المملكة العربية السعودية:





العوامل الاجتماعية







العوامل الصناعية والتجارية



أساليب ترشيد الإنفاق التي اتبعتها وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية :

- رفع كفاءة الأداء في الميزانية والتخطيط الجيد للموارد البشرية
- تنظيم ورش عمل لمناقشة فرص رفع كفاءة الإنفاق في الوزارة
- خفض تكاليف تشغيل وصيانة المباني التعليمية
- جذب الاستثمارات الخاصة لتمويل إنشاء المباني التعليمية
- التحول من التعاملات الورقية إلى الإلكترونية والاستثمار في برامج إدارة الوثائق
- بناء المخطط الاستراتيجي الشامل للمدارس بالمملكة العربية السعودية
- تطوير المسارات التعليمية وتنويعها في المرحلة الثانوية
- إعادة هيكلة برامج الابتعاث





أساليب ترشيد الإنفاق في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية:

- أصدرت الحكومة نظام الجامعات الجديد
- إعادة هيكلة برامج الابتعاث وتحسين كفاءة التشغيل
- الاستثمار في التعليم الأهلي



أساليب ترشيد الإنفاق في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية:

- التحول الرقمي والتعليم عن بعد وتقليل الاستخدام الورقي في الجامعات
- إعادة هيكلة البرامج الأكاديمية
- التعاون مع هيئة كفاءة الإنفاق



تحديات تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية:

- الاعتماد الكبير على التمويل الحكومي
- ارتفاع التكاليف التشغيلية
- الطلب المتزايد على التعليم وارتفاع تكلفة الطالب في أغلب المستويات
- تأثير التشتت الجغرافي والكثافة السكانية على الاحتياج التعليمي
- التحول نحو التعليم الرقمي
- محدودية مساهمة القطاع الخاص
- ضعف الكفاءة التشغيلية والإدارية
- ضعف نظم الشفافية والمحاسبة



بعض الرؤى المقترحة في تمويل التعليم في المملكة العربي السعودية:

- تنمية الأوقاف التعليمية وتشجيعها لتنال كافة الجامعات
- تطبيق نظام الجامعات المنتجة
- تعزيز الشراكات مع القطاع الخاص
- تفعيل دور الخريجين
- تشجيع استثمار الأصول والموارد الجامعية في كافة الجامعات
- تجسير التعليم والتوظيف
- إنشاء صناديق استثمار تعليمية
- استخدام التكنولوجيا المالية (Fintech)في التمويل التعليمي



خصخصة التعليم في المملكة
(مفهومها و أهدافها و مميزاتها ومخاطرها وأساليبها و ضوابطها)

أ. فاطمة بنت محمد الصقير



الخصخصة في التعليم:

خصخصة التعليم العالي:

هي قيام القطاع الرأسمالي الخاص بتمويل وإدارة مؤسسات التعليم الجامعي، مستثمراً رأس ماله الخاص في مشاريع تعليمية متنوعة، ومستهدفاً ربح و عائد مالي من خلال تقديم خدمة نوعية تعليمية مطلوبة، وإجراء بحوث ومشاريع تتطلبها المؤسسات الإنتاجية والخدمية في الدولة، وذلك وفق القوانين واللوائح المنظِّمة لذلك.

خصخصة التعليم العام :

هي إسناد الحكومة بناء أو إدارة أو تمويل بعض المدارس، أو إسناد بعض المهام الأخرى بالتعليم الأساس إلى القطاع الخاص؛ ليقوم بتلك المهام بالاشتراك مع الحكومة أو بدون الاشتراك معها؛ بهدف توفير مزيد من الفرص التعليمية، وتحسينها، وتحقيق التنافس"

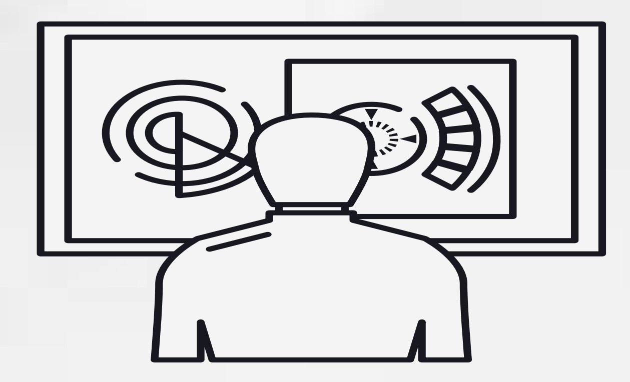


أهداف خصخصة التعليم:

- أهداف خصخصة التعليم
  - التعاون مع جامعات اجنبية مرموقة
  - إيجاد مناخ مناسب للاستثمار
  - تلبية الاحتياج المتزايد للتعليم
  - توفير فرص إعداد مهني
  - تحقيق التميز الاداري
  - تقليص البيروقراطية
  - تفرغ القطاع الحكومي للتركيز على الأمور الهامة
  - تحسين أداء القوى العاملة
  - الحد من هجرة الكفاءات



مميزات خصخصة التعليم:



مميزات خصخصة التعليم

- تقديم الخدمة عادة بتكلفة مقبولة
- القدرة على موائمة التخصصات في سوق العمل
- الاستفادة من مهارات الإدارة المتوافرة للقطاع الخاص
- إيجاد فرص جديدة للمنافسة بين مؤسسات التعليم
- الاستفادة من المصادر المالية المتاحة للقطاع الخاص
- زيادة المشاركة المجتمعية في تحمل تكاليف التعليم
- التخلص من القيود والبيروقراطية



مخاطر خصخصة التعليم:

مخاطر خصخصة التعليم

- مخالفة بعض المؤسسات لسياسات الدولة أو الممارسات غير الأخلاقية
- تهديد مبدأ تكافؤ الفرص
- إهمال البعد الإنساني والاجتماعي والتربوي
- تدني أجور المعلمين يؤدي إلى انخفاض الكفايات المهنية
- إهمال الطلاب ذوي الدخل المحدود وذوي الإعاقة
- إهمال الطلاب في المناطق النائية
- نزع التعليم من إطارة الثقافي الوطني
- الخوف من احتكار الأجنبي للتعليم
- تهديد الأمن الوظيفي للمعلمين من أبناء الوطن
- الاهتمام بجني الأرباح على حساب العملية التعليمية



أساليب الخصخصة في التعليم:

الخصخصة الكلية

نقل المؤسسة التعليمية بشكل كامل إلى القطاع الخاص

الخصخصة الجزئية

- أسلوب التشغيل (عقود الإدارة)
- أسلوب المنح والاعانات
- أسلوب القسائم (السندات)
- أسلوب البنية التحتية
- الائتمان أو الرصيد الضريبي
- أسلوب تقديم الخدمات بالتعاقد
- أسلوب التأجير
- أسلوب الهيئة المستقلة
- الأسلوب الإداري
- أسلوب دعم الأبحاث والابتكار



ضوابط الخصخصة في التعليم:

- العامل القانوني
- العامل الوطني
- العامل الاقتصادي
- عامل القابلية
- العامل التنموي
- عامل مدى الحاجة والدافع للخصخصة
- عامل الكفاءة والفعالية
- عامل التخطيط الاستراتيجي





صعوبات الخصخصة في التعليم وسبل تقييمها وتجارب الدول فيها

أ. شذى بنت سلطان الحربي



الصعوبات التي تواجه خصخصة التعليم:

١ صعوبات اجتماعية وثقافية

٢ صعوبات اقتصادية

٣ صعوبات قانونية وتنظيمية

٤ صعوبات تنفيذية وتقنية

سبل تقييم خصخصة التعليم:



حرية الاختيار



الجاذبية



الفعالية



الجاهزية



التماسك الاجتماعي



المساواة



تجارب الدول في خصخصة التعليم:

تنوعت تجارب الدول في خصخصة التعليم وسيتم استعراضها وفقاً لبيئتها كما يلي:

أولاً:

- المملكة العربية السعودية

ثانياً:
التجارب الأجنبية:

- الولايات المتحدة الأمريكية
- اليابان

ثالثاُ:
التجارب العربية:

- الإمارات العربية المتحدة



تجارب الدول في خصخصة التعليم:



أولاً: تجربة المملكة العربية السعودية:

أكدت رؤية السعودية ٢٠٣٠ على أهمية دور القطاع الخاص الفعال في المساهمة في تحقيق هذه الرؤية، وقد تم ما يلي:

- برنامج التخصيص
- مبادرات في قطاع التعليم العام
- التعليم العالي والجامعات الخاصة
- نموذج جامعات منتجة





تجارب الدول في خصخصة التعليم:

التجارب الأجنبية:

١. الولايات المتحدة الأمريكية:

ظهرت في أمريكا العديد من الشركات التعليمية وتم استخدام عدد من أساليب الخصخصة، وسيتم إيضاحها كما يلي:

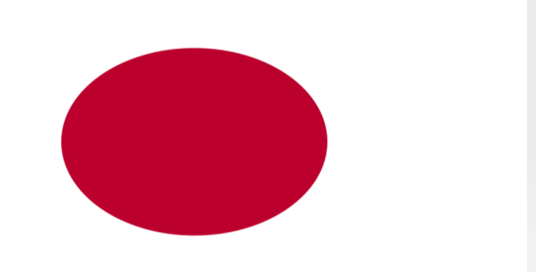
الشركات التعليمية

- شركات الإنتاج
- شركات قطاع الخدمات
- شركات قطاع المدارس

أساليب الخصخصة

- نظام السندات التعليمية
- شركات الخاصة بتدريب المعلمين
- التعاقد
- الإحلال
- مدارس الميثاق
- الضرائب
- امتلاك القطاع الخاص للمدارس





تجارب الدول في خصخصة التعليم:

التجارب الأجنبية:

٢. اليابان:

تدعم ميزانية الجامعات في اليابان من منطلق سياسي توجيهي، وهو أن التعليم مفتاح النهضة والتفوق. وتتنوع مصادر تمويل التعليم في اليابان كما يلي:

- مصدر التمويل الحكومي
- مصادر تمويل خاصة
- التمويل الذاتي
- الهبات والمنح الخارجية



تجارب الدول في خصخصة التعليم:

التجارب العربية:

١. الإمارات العربية المتحدة:

تُعد تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة في خصخصة التعليم نموذجاً بارزاً في المنطقة، حيث تبنت الدولة سياسات تهدف إلى تعزيز دور القطاع الخاص في تقديم الخدمات التعليمية، مع الحفاظ على جودة التعليم وتوسيع خياراته، وسيتم إيضاحها كما يلي:

- نمط الخصخصة المعتدلة بدعم من الحكومة
- نمو قطاع التعليم الخاص
- إقبال المواطنين على التعليم الخاص
- الاستثمار في التعليم الخاص
- تنظيم ومراقبة الجودة



وختـــامـــاً..

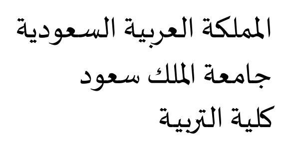
نلحظ مما سبق أن تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية يمر بمرحلة تحول مهمة تستلزم توازناً بين الحفاظ على جودة التعليم وضمان استمراريته من جهة، وبين تنويع مصادر التمويل ومواجهة التحديات الاقتصادية من جهة أخرى.
ومن خلال توجيه الإنفاق التعليمي بشكل أكثر كفاءة، وتفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص، يمكن للتعليم أن يحقق أهدافه التنموية ويواكب طموحات المملكة المستقبلية.

كما أن التوجه نحو خصخصة التعليم، وتبني بدائل تمويلية جديدة يجب أن يكون مدروساً بعناية، مع وجود تشريعات واضحة ورقابة فاعلة.



شكراً لحسن استماعكم

ونرحب باستفساراتكم ومداخلاتكم





سلسلة لقاءات قسم الإدارة التربوية ممثلاً بطالبات برنامج الدكتوراه في مقرر ٦١٢ أدت: تمويل التعليم بالتعاون مع المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية بجامعة الملك سعود

اللقاء الخامس بعنوان:

كيف يحقق الاستثمار في التعليم نمواً اقتصادياً مستداماً: المعايير والتحديات ورؤى التطوير

الثلاثاء ١٤٤٦/١١/٨هـ، الموافق ٢٠٢٥/٥/٦م

إعداد وتقديم:

أ. إيناس سعد السيف، أ. منيرة علي العرجاني، أ. منى محمد التويجري، أ. رغدة نايف العنزي

إدارة اللقاء وإشراف:

أ.د: سارة بنت عبدالله المنقاش

الهدف العام

تحديد معايير تمويل التعليم والاستثمار فيه وعلاقته بالنمو الاقتصادي المستدام واستعراض تحديات التمويل والرؤى المستقبلية لتطويره

الأهداف التفصيلية

- التعريف بمعايير تمويل التعليم
- الفرق بين الاقتصاد التقليدي والاقتصاد المستدام
- كيف يحقق الاستثمار في التعليم نمواً اقتصادياً
- أهم التحديات التي تواجه تمويل التعليم ورؤى لتطويره

معايير تقييم التمويل في التعليم

- مقدمة
- مفهوم المعيار
- أنواع المعايير
- مفهوم معايير تمويل التعليم
- أنواع معايير تمويل التعليم
- معايير تمويل التعليم الصادرة من المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي

تقديم: أ. إيناس بنت سعد السيف

مقدمة

يشكل الاستثمار في التعليم أحد أهم المحركات الهامة لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام، إذ يسهم في تطوير رأس المال البشري وتعزيز القدرة التنافسية للمجتمعات، وتؤكد التجارب الدولية أن جودة الاستثمار التعليمي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمعايير واضحة تضمن كفاءته وفعاليته، مع ضرورة مواجهة التحديات التي قد تحد من أثره التنموي.

وانطلاقًا من أهمية التعليم باعتباره محورًا رئيسًا لتحقيق التنمية الشاملة، تبرز الحاجة إلى تبني رؤى تطويرية تواكب التحولات الاقتصادية والاجتماعية، وتسهم في تعزيز مواءمة مخرجات التعليم مع متطلبات الاقتصاد المعرفي ومتغيرات سوق العمل.

أولاً: معايير تمويل التعليم



تُعد معايير تقييم تمويل التعليم أداة محورية لضمان كفاءة توزيع الموارد المالية وفعاليتها بما يدعم تحقيق السياسات التعليمية وتحسين جودة المخرجات.

وتبرز أهمية هذه المعايير في قدرتها على قياس توافق الإنفاق مع الأولويات الوطنية، ومدى العدالة والفعالية في الصرف، إضافة إلى تقييم أثر التمويل على مخرجات التعلم. كما تسهم في تعزيز الشفافية والمساءلة، ودعم اتخاذ القرار المبني على الأدلة، بما يتماشى مع مستهدفات التنمية المستدامة ورؤية المستقبل في تنمية رأس المال البشري.

معايير تمويل التعليم



ماذا نقصد بالمعايير؟

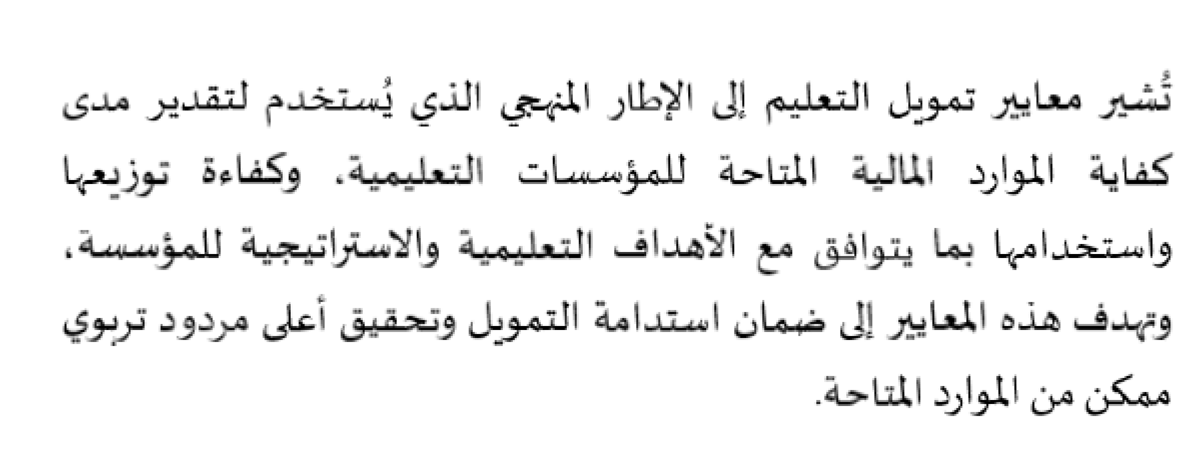
يعرف المعيار بأنه:

"مستوى مُتّفق عليه من الجودة أو الأداء يُستخدم كمرجع للحكم أو القياس، ويُحدد خصائص أو متطلبات محددة يُفترض تحقيقها في منتج، أو خدمة، أو إجراء، أو نظام"

معايير تمويل التعليم

ماذا يقصد بمعايير تمويل التعليم؟





تُشير معايير تمويل التعليم إلى الإطار المنهجي الذي يُستخدم لتقدير مدى كفاية الموارد المالية المتاحة للمؤسسات التعليمية، وكفاءة توزيعها واستخدامها بما يتوافق مع الأهداف التعليمية والاستراتيجية للمؤسسة، وتهدف هذه المعايير إلى ضمان استدامة التمويل وتحقيق أعلى مردود تربوي ممكن من الموارد المتاحة.

أنواع المعايير (٢/١)

تصنّف المعايير وفقًا لعدة اعتبارات، وأبرز أنواعها ما يلي:

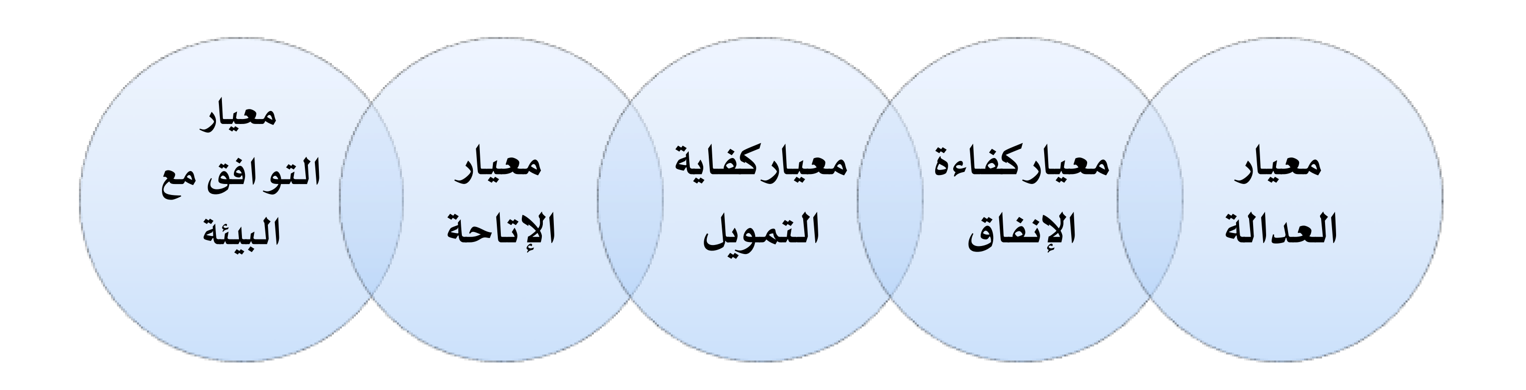
النوع	الوصف
معايير الأداء Performance Standards	• تُحدد المستوى المطلوب من الإنجاز أو الكفاءة في تنفيذ مهمة معينة أو تحقيق هدف محدد.
المعايير الإجرائية Procedural Standards	• تُعنى بكيفية تنفيذ العمليات والخطوات اللازمة للوصول إلى نتائج محددة.
المعايير الكمية Quantitative Standars	• تُقاس بأرقام أو مؤشرات كمية، مثل عدد الطلاب في الفصل أو نسبة النجاح.

أنواع المعايير (٢/٢)

المعايير النوعية Qualitative Standards	تركز على جودة الأداء أو الخدمة دون الاعتماد المباشر على الأرقام.
المعايير المرجعية Benchmarking Standards	تُستخدم للمقارنة مع أداء جهات أو منظمات أو دول متميزة بهدف التعلم والتحسين.
المعايير القانونية والتنظيمية Regulatory Standards	تُفرض من قبل الجهات التنظيمية وتكون ملزمة قانونيًا، مثل مثل معايير السلامة أو الاعتماد المؤسسي.

معايير تمويل التعليم

تُعد عملية تقييم معايير تمويل التعليم جزءًا أساسيًا لضمان كفاءة النظام التعليمي وعدالته واستدامته، ومن أبرز المعايير المعتمدة في هذا التقييم ما يلي:



معايير تمويل التعليم



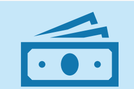
معيار التوافق مع البيئة

يشير هذا المعيار إلى مدى مواءمة نظام التمويل المعتمد – سواء كان حكوميًا أو خاصًا أو مختلطًا – مع طبيعة البيئة المؤسسية، بما في ذلك بنيتها التنظيمية والاجتماعية والاقتصادية، وكذلك مع رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية. فعلى سبيل المثال، تتطلب البيئات ذات الطابع المركزي أن يكون نظام التمويل أيضًا ذا طابع مركزي لتحقيق الاتساق المؤسسي.

معيار الإتاحة

يُقصد به القدرة على توفير الموارد المالية، سواء كانت نقدية أو عينية، في الأوقات المناسبة وبشكل مستمر لدعم العملية التعليمية. كما يشمل هذا المعيار مدى قدرة النظام التعليمي على استقطاب التمويل من مصادر مجتمعية متعددة وتوجيهه بكفاءة نحو تحقيق الأهداف التربوية.

معايير تمويل التعليم



معيار كفاية التمويل

يشير هذا المعيار إلى مدى توافر الموارد البشرية والمادية والمالية اللازمة للنظام التعليمي، ويُستخدم لتحديد ما إذا كانت هذه الموارد كافية لتلبية الاحتياجات التعليمية الأساسية. كما يأخذ بعين الاعتبار مدى توافق حجم التمويل مع مؤشرات الدخل القومي، ونسبة المخصصات من إجمالي الميزانية العامة، إضافة إلى مقارنته بمعايير تمويلية أخرى على المستويين الوطني والدولي.

معيار كفاءة الإنفاق

يعنى هذا المعيار بمدى فعالية استخدام الموارد المالية المتاحة لتحقيق أقصى فائدة ممكنة بأقل تكلفة، ويُركز على توظيف الأموال بشكل يعزز من الأداء التعليمي دون هدر.

وينقسم إلى:

- الكلفة والمنفعة
- الكلفة والفعالية

معايير تمويل التعليم

معيار العدالة

يتعلق هذا المعيار بمدى تحقيق الإنصاف في توزيع الموارد المالية بين مختلف الفئات التعليمية والمناطق الجغرافية، بما يضمن تكافؤ الفرص التعليمية وتقليص الفجوات الاجتماعية والاقتصادية في الحصول على التعليم.

معايير تمويل التعليم

الكفاءة المالية	ضمان توظيف الموارد المالية بكفاءة لتحقيق الأهداف التعليمية المحددة.
الشفافية والمساءلة	تعزيز وضوح إجراءات التمويل وتطبيق آليات رقابية لضمان النزاهة والالتزام.
الاستدامة المالية	تأمين استمرارية الدعم المالي للمؤسسات التعليمية لضمان استقرارها طويل المدى.
تحسين الجودة التعليمية	توجيه التمويل نحو تطوير المناهج، وتأهيل المعلمين، ورفع كفاءة البيئة التعليمية.
تنويع مصادر التمويل	تحفيز المؤسسات التعليمية على تنمية مصادر دخل بديلة لتعزيز الاستقلال المالي

معايير تمويل التعليم حسب المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي((NCAAA

وفقًا لما ورد في الأدلة الإرشادية الصادرة عن الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي(NCAAA) التابعة لهيئة تقويم التعليم والتدريب في المملكة العربية السعودية، يُعرّف معيار التمويل بأنه:

"مدى توافر الموارد المالية لدى المؤسسة وكفايتها لتلبية احتياجات البرامج والخدمات، وحُسن إدارتها بما يتفق مع أولويات المؤسسة واحتياجات البرامج، مع التأكيد على وجود أنظمة فاعلة تحكم عملية إعداد الميزانية، وتفويض المسؤوليات المالية، وقواعد المساءلة، بالإضافة إلى إشراف المؤسسة على هذه العمليات، وتطبيق أنظمة إدارة المخاطر بما يحقق الكفاءة المالية."

معايير تمويل التعليم حسب المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي(NCAAA)



يجب أن تكون الموارد المالية كافية لدعم البرامج والخدمات المقدمة، مع الحرص على إدارة هذه الموارد بما يتفق مع احتياجات البرامج والأولويات المحددة.

ومن الممارسات المرتبطة بهذا المعيار :

- الميزانية تعكس رسالة وأهداف المؤسسة التعليمية.
- تُعد وتُراجع الميزانية سنويًا وفق توقعات الدخل والإنفاق.
- يشرف على إعدادها قيادات أكاديمية وإدارية وتُعتمد من المجلس الإداري الأعلى.
- تُرفق المشاريع الجديدة بخطط مالية مفصلة وموثقة.
- مراقبة القروض والسيولة وفق معايير مرجعية.
- متابعة نسب الإنفاق والتخطيط بحسب اختلاف الكليات.

معايير تمويل التعليم حسب المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي(NCAAA)



تشمل وجود أنظمة فعالة تحكم عملية وضع الميزانية، وتفويض المسؤولية المالية، وقواعد المساءلة المالية، بالإضافة إلى إشراف المؤسسة على هذه العمليات.

ومن الممارسات المرتبطة بهذا المعيار :

- إشراف جهة مالية متخصصة تابعة للإدارة العليا على إعداد الميزانية وتنفيذها.
- منح الوحدات التنظيمية صلاحيات مالية محددة وفق ضوابط الحوكمة.
- مشاركة مديرو مراكز التكاليف في إعداد الميزانية ويُحاسبون على الالتزام بها.
- إعداد تقارير مالية دورية لرصد الأداء وتحليل الفروقات.
- تطبيق أنظمة محاسبية معتمدة لضمان دقة تخصيص الموارد وربط التكاليف بالأنشطة.

معايير تمويل التعليم حسب المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي(NCAAA)



تتضمن أنظمة إدارة مخاطر تتميز بالكفاءة المالية، مع الحرص على فحص الميزانية السنوية والتقارير المالية والاستشرافات المالية على المدى الطويل.

ومن الممارسات المرتبطة بهذا المعيار:

- يشمل التخطيط المالي إجراءات مستقلة لتقييم المخاطر والتحقق من مناسبتها.
- تعتمد المؤسسة استراتيجيات للحد من المخاطر وتوفر احتياطات مالية واقعية لمواجهتها.
- تُنفذ المراجعة المالية الداخلية باستقلالية عن المحاسبة، وتُرفع مباشرة للإدارة العليا أو اللجنة المختصة.
- يُجرى التدقيق المالي الخارجي سنويًا من جهة مستقلة ذات مصداقية لا ترتبط بالمؤسسة أو مسؤوليها.

ثانياً: الاستثمار في التعليم والاقتصاد المستدام

- مفهوم الاستثمار والاستثمار في التعليم
- أمثلة للأستثمار في التعليم
- الاستثمار في رأس المال الفكري في المؤسسات التعليمية ومكوناته
- النمو الاقتصادي المستدام وابعاده
- الفرق بين الاقتصاد المستدام والاقتصاد التقليدي

تقديم: أ. منيره بنت علي العرجاني

1-مفهوم الاستثمار

الاستثمار مفهوم اقتصادي عام يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتعزيز الجوانب الاجتماعية والثقافية في المجتمع، ولهذا فهو يركز على توظيف الأموال والإمكانيات المادية والبشرية في مشاريع استثمارية من قبل مؤسسات أو شركات حكومية أو خاصة -استثمار فردياً أو مشتركاً بهدف تحقيق عوائد وإيرادات ملموسة وغير ملموسة.

مفهوم الاستثمارفي التعليم

هو استخدام جزء من مدخرات المجتمع في تطوير قدرات ومهارات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية المستقبلية، مما يساهم بشكل فاعل في رفع الطاقة الكلية للمجتمع لإنتاج مزيد من السلع والخدمات وتحقيق الرفاهية وكذلك الإعداد للفرد ليكون مواطناً صالحا .

(المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج،2019) (الحماد ،2022).

مفهوم الاستثمار في التعليم العالي

الاستثمار في الافراد والبنية التحتية والبحث العلمي والأكاديمي والتطوير المنهجي والتكنولوجي وإنتاج المعرفة التقنية كالابتكارات من أجل تحقيق منافع مادية محددة خلال فترة زمنية معينة

(السبيعي والاحمري، 2020).

أمثلة للاستثمار في التعليم

تسعى وزارة التعليم لتحقيق التنمية الشاملة ورفع جودة التعليم من خلال تعزيز مشاركة القطاع الخاص وغير الربحي في العديد من المجالات منها:



https://moe.gov.sa

2- الاستثمار في رأس المال الفكري

شهد مفهوم رأس المال الفكري تطوراً كبيراً خلال العقود القليلة الماضية، وأصبح مجالاً حاسمًا للدراسة في الإدارة، ويشير رأس المال الفكري إلى الأصول غير الملموسة في المنظمة ، بما في ذلك المعلومات والمعرفة والمهارات، و الخبرة والملكية الفكرية والقدرة على الابتكار كل ذلك يساهم في تميز المنظمة تنافسياً وتحسين أدائها.

ماذا يقصد برأس المال الفكري في المؤسسات التعليمية

هو ما يمتلكه العاملون بالمؤسسات التعليمية من المهارات والخبرات ، والمشاعر والاتجاهات والعلاقات الاجتماعية والتنظيمية، والمعارف الضمنية والصريحة، واستراتيجيات العمل التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية ورفع جودة أدائها وتميزها.

(الحربي،2024)



(Pigola, Santi, Costa, & Storópoli, 2021)

3-النمو الاقتصادي المستدام

ظهرت أول دراسة للاقتصاد الجديد في الستينات من القرن الماضي على يد ما كلوب الذي أشار فيها إلى أن الاقتصاد الجديد يتمثل في الاقتصاد القائم على الإنتاج المعرفي، ففي ذلك الوقت كانت الدراسات متجهة نحو دراسة وتحليل المخرجات المادية للإنتاج، وهو ما دفع ما كلوب لدراسة المنتجات المعرفية من خلال عمل علمي كان له عظيم الإسهام في خروج مفهوم الاقتصاد المستدام القائم على الإنتاج المعرفي.

(Samini&Alerrasoul,2019)

مفهوم الاقتصاد المستدام القائم على الإنتاج المعرفي

بأنه نظام استهلاك وإنتاج يعتمد على رأس المال البشري، والقدرة على الاستفادة من الاكتشافات العلمية والبحوث التطبيقية لإنتاج سلع وخدمات ذات قيمة مضافة للاقتصاد المستدام، ويمثل توليد المعرفة واستثمارها دوراً أساسيًا ومستديمًا في أغلب نشاطاته مما ينعكس على التنمية.

بأنه الاقتصاد القائم على الإنتاج المعرفي المتميز، والمستند على إنتاج واستخدام وتوزيع المعارف والمعلومات والاستثمارات ذات التقنية العالية والصناعات ذات التقنية الحديثة وتحقيق مكاسب في الإنتاجية المرتبطة بها

(الحربي، 2024)

أبعاد الاقتصاد المستدام

1- البعد الاقتصادي

2-البعد البيئي

3- البعد التكنولوجي

4- البعد الاجتماعي والثقافي

(خلوقي وشريط 2020).

الفرق بين الاقتصاد المستدام (الجديد) والاقتصاد التقليدي

الخصائص	الاقتصاد المستدام	الاقتصاد التقليدي
الظاهرة الاقتصادية	لا يعاني من مشكلة الندرة، بل هناك وفرة في المواد	يعاني من مشكلة الندرة
نطاق المنافسة	عالمية	محلية
أساس الثروة	المعرفة الفنية، الابداع، الذكاء والمعلومات ورأس المال البشري	الأرض والعمالة ورأس المال
طبيعة النمو الاقتصادي	حلزوني الى الأعلى	خطي

الخصائص	الاقتصاد المستدام	الاقتصاد التقليدي
طبيعة السلعة	ترتبط بالعامل ويمكن أن يتم إنتاجها خارج المؤسسة السلعة لها قيمة تبادلية وقيمة استعمالية	ترتبط بالمنشاة ولا يمكن إنتاجها خارج المنشأة السلعة لها قيمة استعمالية فقط
مقياس الكفاءة	مدى ملكية المنشاة للمعرفة ولراس المال البشري ومدى سرعتها في الابتكار	إنتاجية عوامل الإنتاج
القوى المحركة للنمو	الابتكار - المعرفة	العمالة - رأس المال

(الحربي، 2024)

ثالثاً: كيف يحقق الاستثمار في التعليم نمواً اقتصادياً مستداماً؟

- العلاقة بين استثمار التعليم والنمو الاقتصادي
- الاستثمار في التعليم ركيزة للتنمية المستدامة
- بعض من طرق الاستثمار في التعليم ودوره في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام
- مدن التقنية، حاضنات ومسرعات الأعمال، مراكز الابتكار وريادة الأعمال، براءات الاختراع، أودية التقنية وحدائق التقنية، والعقود التشاركية والخدمات الاستشارية

تقديم: أ. منى بنت محمد التويجري

العلاقة بين استثمار التعليم والنمو الاقتصادي

إن العلاقة بين التعليم والتنمية الاقتصادية علاقة وثيقة، حيث يُعد التعليم الركيزة الأساسية للبناء الحضاري. فكلما ارتفع المستوى الفكري للأمة، زاد تقدمها العلمي والحضاري. فقد أظهرت التجارب الدولية أن الاستثمار في التعليم يسهم بشكل مباشر في دفع عجلة النمو الاقتصادي، وتحقيق التنمية المستدامة بجوانبها المختلفة.

والدول التي تملك تعليما جيداً ومتقدماً، لديها القدرة على المنافسة الحقيقية في سوق الاقتصاد العالمي، وأكثر استعدادا لمواجهة التحديات المختلفة، وذلك يتحقق من خلال تبني رؤى استثمارية جديدة تستثمر في التعليم لدعم الاقتصاد الوطني.

الاستثمار في التعليم ركيزة للتنمية المستدامة



تولي المملكة العربية السعودية اهتماما بالغاً بالبحوث العلمية والابتكار، فهي تمتلك أكثر من 290 مركزاً وكرسياً بحثياً متخصصاً، و7 أودية تقنية، وأكثر من 41 ألف باحث نشط.



الرفع من جودة مخرجات التعليم سيسهم في تعزيز القيمة الاقتصادية للحكومات، بالإضافة إلى إسهامه في حل المشكلات البيئية، والرعاية الصحية، والأمن، وغيرها من المعضلات الكبيرة.



أكدت منظمة اليونسكو في المؤتمر الدولي الرابع لتمويل التنمية، على ضرورة الاستثمار في التعليم كواجب أخلاقي وضرورة استراتيجية.

بعض من طرق الاستثمار في التعليم ودوره في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام

- مدن التقنية
- حاضنات ومسرعات الأعمال
- مراكز الابتكار وريادة الأعمال
- الكراسي البحثية
- براءات الاختراع
- أودية وحدائق التقنية
- العقود التشاركية والخدمات الاستشارية



أولاً: مدن التقنية

- ما هي مدن التقنية؟
- ما الذي يميّزها؟
- لماذا تُنشئ الدول مدن التقنية؟
- كيف حققت مدن التقنية في المملكة عوائد استثمارية داعمة للاقتصاد المحلي؟
- العائد الاستثماري من مدن التقنية.



ما هي مدن التقنية؟

هي مناطق أو مدن مُصمَّمة خصيصًا لتركيز الأنشطة التكنولوجية والابتكارية الذكية لخلق بيئة داعمة للاقتصاد الرقمي والمعرفي.



ما الذي يميّز مدن التقنية؟

التركيز على الابتكار والتطوير التكنولوجي.
وجود منظومة متكاملة تشمل: شركات ناشئة وحاضنات أعمال، وشركات عالمية (مثل Google، IBM)، ومراكز أبحاث وجامعات، بالإضافة لبنية تحتية ذكية.
دعم حكومي وتمويلي.



لماذا تُنشئ الدول مدن التقنية؟

- تنويع الاقتصاد (عدم الاعتماد على مصدر تمويلي واحد كالنفط).
- جذب الاستثمارات العالمية.
- تطوير الكفاءات المحلية في مجالات التكنولوجيا.
- المنافسة العالمية في الابتكار.

كيف حققت مدن التقنية في المملكة عوائد استثمارية داعمة للاقتصاد المحلي؟







مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية KACST	مدينة نيوم NEOM	مدينة الملك عبدالله الاقتصادية KAEC
دعم الابتكار والبحث العلمي	تقنيات المستقبل مثل الذكاء الاصطناعي، الروبوتات، الطاقة النظيفة، والمدن الذكية والسياحة التقنية	تقنيات لوجستية، اقتصادية، وشركات عالمية.
الاستثمار في البحث والتطوير والطاقة المتجددة بالإضافة لشراكات دولية	1,2تريليون ريال	25مليار ريال

العائد الاستثماري من مدن التقنية

- جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية
- تنويع الاقتصاد المحلي وعدم الاعتماد على مصادر محددة
- خلق فرص عمل جديدة

العائد الاستثماري وفق القطاع بالمملكة

القطاع	العائد المتوقع
الذكاء الاصطناعي	مساهمة متوقعة بـ 135 مليار ريال في الناتج المحلي بحلول 2030
الطاقة النظيفة	مشاريع الهيدروجين الأخضر في نيوم قد تدر 5 مليارات دولار سنويًا
الشركات الناشئة	حاضنات التقنية في الرياض وجدة تهدف إلى دعم أكثر من 1000 شركة ناشئة بحلول 2030
السياحة الذكية	مشاريع مثل "ذا لاين" تستهدف جذب مليون سائح سنويًا بإيرادات ضخمة



ثانياً: حاضنات ومسرعات الأعمال

حاضنات الأعمال

- أنها كيان يوفر خدمات للأفراد أو رواد الأعمال أو الشركات الصغيرة، كالتمويل والتدريب والتوجيه.

مسرعات الأعمال

- مؤسسات تساعد رواد الأعمال الناشئين في تحويل أفكارهم إلى كيان استثماري و اقعي خلال فترة قصيرة من الزمن



ما الفرق بين حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال؟

	حاضنات الأعمال	مسرعات الأعمال
مدة الاحتضان	يمتد لسنوات	3-6 أشهر
نوع الدعم المقدم	مساحات عمل مشتركة تدريب تقني وإداري إرشادات استراتيجية طويلة الأمد	الوصول إلى شبكات المستثمرين التمويل الأولي التدريب العملي في مجالات مثل التسويق والمبيعات
الفوائد المتوقعة	النمو المستدام التطوير الشامل بناء أساس قوي للنجاح على المدى الطويل	التوسع السريع جذب الاستثمارات في فترة زمنية محددة
نوعية المشاريع	مشاريع ناشئة	مشاريع واعدة



ثالثاً: مراكز الابتكار وريادة الأعمال

مراكز متخصصة في التقنيات الصاعدة، تضم مختبرات وحاضنات ومسرعات أعمال، تخدم رواد الأعمال وأصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة المهتمين بالابتكار والتقنية، من خلال خلق بيئة محفزة تقدم العديد من الخدمات والبرامج الداعمة في مراحل المشروع المختلفة من بناء المنتج الأولى وصولاً إلى الأسواق. بهدف تطوير حلول مبتكرة للتحديات الاقتصادية والمجتمعية.



مراكز IBM العالمية للابتكار

لقد لعب التزام شركة IBM بالابتكار والتميز دورًا حاسمًا في دفع النمو الاقتصادي والتقدم التكنولوجي على مستوى العالم،
من خلال تقنياتها الرائدة ومبادراتها العالمية، تواصل IBM تشكيل مستقبل الصناعات والاقتصادات في جميع أنحاء العالم.

تمتلك IBM مراكز ابتكار في أكثر من 170 دولة، بما في ذلك الولايات المتحدة والهند والسعودية ومصر وغيرها. المجالات الرئيسية:
الحوسبة الكمية والذكاء الاصطناعي
- الأمن السيبراني
- الاستدامة (حلول الطاقة الخضراء عبر تحليل البيانات) .

حقق الاستثمار السنوي في البحث والتطوير 6 مليار دولار

مراكز الابتكار والحاضنات في أرامكو السعودية







رابعًا : الكراسي البحثية

هي شراكة بين مؤسسة أكاديمية وأشخاص أو جهات خارجية لدعم أو تطوير مجال علمي متخصص بحيث يتم تقديم التمويل الكافي لتهيئة البيئة البحثية اللازمة لنجاح هذا الكرسي وتحقيق أهدافه

كل كرسي له وقت وهدف

تمتلك المملكة العربية السعودية أكثر من 200 كرسي بحثي

تعد الكراسي البحثية ركيزة أساسية ومحركًا قويًا في دفع عجلة التطور العلمي. وتسهم بشكل فعّال في بناء الحضارات وتقدم المجتمعات. وقد حازت الكراسي البحثية على اهتمام صناع القرار نظرًا للأهداف التي تحققها في هذا المجال، ويمكن الاعتماد عليها بشكل رئيسي لدعم الكثير من المشروعات العلمية، ومعالجة القضايا التي تحتاج الى أبحاث متخصصة ودقيقة ، مما أثر ايجابيا على النمو المعرفي.



خامساً: براءات الاختراع

منحة حكومية لمخترع ما، تعطيه الحق بشكل خاص في استبعاد الصنع، أو الاستخدام، أو البيع لفكرته، وفي العادة يكون ذلك لفترة محدودة

تؤثر براءات الاختراع على الاستثمار في التعليم بعدة طرق، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، حيث أنها تشجع الابتكار والبحث، وتحفز الجامعات ومراكز البحث على الاستثمار في التطوير لحماية اختراعاتها، بالإضافة لجذب التمويل والشراكات وزيادة التعاون بين المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص عبر ترخيص البراءات، مما يعزز العائدات المالية، ويحسن من جودة التعليم. فبراءات الاختراع تعزز الاستثمار في التعليم عبر الابتكار والتمويل.





إن أودية التقنية تلعب دوراً قوياً في دعم النمو الاقتصادي المستدام عبر تعزيز الابتكار، وخلق وظائف جديدة، وجذب الاستثمارات، وتنويع مصادر الدخل، مما يقوي الاقتصاد ويضمن استمرارية تطوره.

أثرت أودية التقنية على النمو الاقتصادي المستدام. والانتقال من دور المستهلك إلى دور المنتج الداعم للاقتصاد الوطني.

بلغ عدد أودية التقنية بالمملكة، 7 أودية.





أودية التقنية وحدائق التقنية



وادي السليكون بكاليفورنيا
Silicon Valley

وادي الصين للتكنولوجيا

وادي السليكون بالهند
Bengaluru









أمثلة على بعض أودية التقنية في المملكة

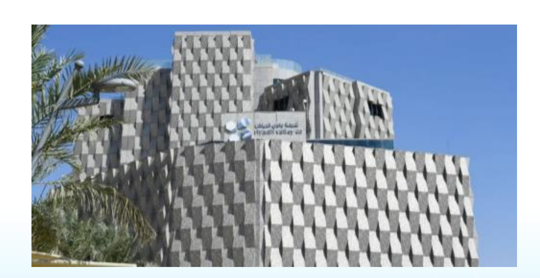














كيف أثر وادي السليكون على الاستثمار والاقتصاد المستدام ؟

- توفر المناطق التقنية آلاف الوظائف ذات الرواتب العالية
- وجود مقرات إقليمية لشركات عالمية يعزز تدفق رؤوس الأموال
- جذب أكثر من 17 مليار دولار استثمارات في قطاع التكنولوجيا والابتكار
- تعزيز الناتج المحلي الإجمالي
- جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة
- خلق فرص العمل ورفع المهارات



سابعاً: العقود التشاركية والخدمات الاستشارية

ماهي	هي اتفاقيات تعاون بين القطاعين العام والخاص لتنفيذ مشاريع أو تقديم خدمات
أشكالها	البنية التحتية، الإدارة والتشغيل، الخدمات التعليمية، التمويل المشترك.
التاثير الاقتصادي	جذب استثمارات جديدة، تقليل المخاطرعلى المستثمرين، تحسين كفاءة رأس المال.



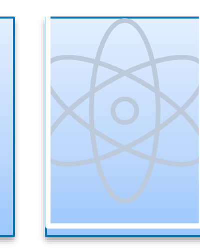
إن الاستثمار في التعليم أصبح ضرورة حيوية لضمان مستقبل اقتصادي مزدهر ومستدام. فعلى مدى العقدين الماضيين ، تم حث الجامعات للمساهمة بشكل مباشر في التنمية الاقتصادية المحلية والإقليمية والوطنية من خلال احتضان الشركات الناشئة، وتسويق ونقل المعرفة.

التحديات العامة التي تواجه تمويل التعليم ورؤى مستقبلية لتطويره

- التحديات العامة لتمويل التعليم
- الرؤى المستقبلية لتطوير تمويل التعليم

تقديم: أ. رغدة نايف العنزي

أبرز التحديات العامة التي تواجه تمويل التعليم



عدم كفاءة توزيع مصادر التمويل

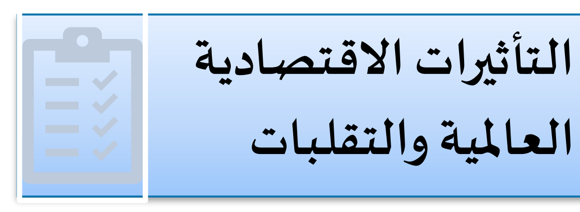


نقص الموارد المالية

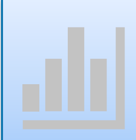


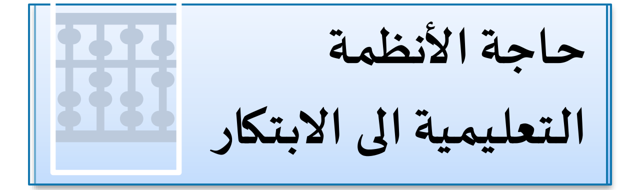
زيادة الطلب على التعليم

أبرز التحديات العامة التي تواجه تمويل التعليم

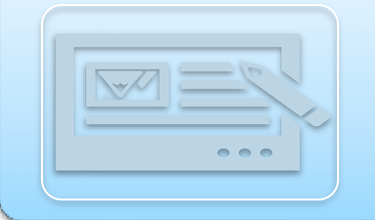






تابع لأبرز التحديات التي تواجه تمويل التعليم



ضعف الشفافية والمساءلة

غياب نظم محاسبية دقيقة يقلل من كفاءة إدارة التمويل، مما قد يؤدي إلى سوء استخدام الموارد المالية.



ندرة البحوث حول كفاءة الإنفاق

قلة الدراسات التي تركز على تحسين إدارة التمويل التعليمي تجعل من الصعب تطوير سياسات فعالة لحل المشكلات التمويلية.

الرؤى المستقبلية لتطوير تمويل التعليم 2025

الرؤى المستقبلية لتطوير تمويل التعليم لعام 2025 تركز على تعزيز الاستدامة المالية، وتحقيق التكامل بين القطاعات الحكومية والخاصة، وزيادة الاستثمار في التعليم لتحقيق الأهداف

"رؤية السعودية 2030" وفقًا لملتقى الاستثمار في التعليم 2025، كان لها عدة توجهات رئيسية لتطوير التمويل التعليمي، منها:

الرؤى المستقبلية لتطوير تمويل التعليم 2025

تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تهدف وزارة التعليم إلى رفع نسبة مشاركة القطاع الخاص في تمويل التعليم من "17%
إلى 25%"، مما يساهم في تحسين جودة التعليم واستدامته.

تنويع مصادر التمويل

العمل على استحداث آليات جديدة مثل "صناديق الاستثمار التعليمي"، وتمويل
المشاريع التعليمية عبر الشراكات الاستراتيجية.

تقييم أثر المشاريع التعليمية

تحليل البيانات لتقييم فعالية المشاريع أو المبادرات التعليمية الممولة، وتحديد العائد
التعليمي مقابل كل ريال يتم إنفاقه.



الرؤى المستقبلية لتطوير تمويل التعليم 2025

تحسين كفاءة الإنفاق

يتم تطوير سياسات مالية لضمان الاستخدام الأمثل للموارد، بما يشمل دعم البرامج الأكاديمية والبحثية، وتطوير المناهج الدراسية.



تصنيف المدارس حسب الاحتياج التمويلي	توجيه الموارد بشكل ديناميكي	مراقبة الأداء المالي في الوقت الحقيقي

الرؤى المستقبلية لتطوير تمويل التعليم 2025

التحول الرقمي في التمويل

يتم اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة لتحليل احتياجات التمويل وتوجيه الموارد بشكل أكثر دقة وفعالية.

- إطلاق منصات تقييم المدارس
- توقع الميزانيات المستقبلية
- تحليل الأنماط الإنفاقية للمدارس

الرؤى المستقبلية لتطوير تمويل التعليم 2025

الارتكاز على نتائج الأداء

تركز الوزارة على ربط المخصصات المالية بنتائج الأداء التعليمي، بحيث يتم إعادة توزيع الموارد وفق مؤشرات قياس الأداء والجودة

التقارب بين النظم المالية والأولويات التنموية

ترى اليونسكو أهمية توافق استراتيجيات التمويل مع أهداف التنمية المستدامة العالمية؛ بحيث يسهم تمويل التعليم في تقليص الفجوات الاجتماعية وتعزيز فرص النمو الاقتصادي والاجتماعي..

تمويل مستدام للقطاع التعليمي

تشجع اليونسكو على تطوير آليات تمويل قائمة على استراتيجيات مشتركة تُشرك الحكومات والقطاع الخاص والمجتمع المدني لتحقيق استدامة مالية.



الخاتمة

يتضح أن الاستثمار في التعليم ليس مجرد خيار، بل ضرورة ملحة لتحقيق نمو اقتصادي مستدام يضمن رفاه المجتمعات واستقرارها. فرغم المعايير التي يجب الالتزام بها لتحقيق هذا الهدف، مثل ضمان جودة التعليم وشموليته وربطه بسوق العمل، إلا أن الطريق مليء بالتحديات، من ضعف الموارد إلى تسارع التغيرات التكنولوجية. لذا، فإن تجاوز هذه العقبات يتطلب رؤى تطوير واضحة وشاملة، تقوم على الابتكار والتخطيط طويل المدى، لضمان أن يصبح التعليم محركًا حقيقيًا للتقدم الاقتصادي والاجتماعي معًا.

شكراً لحضوركم واستماعكم
ونرحب بمداخلاتكم.